



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS**

**TRABAJO MONOGRÁFICO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
INGENIERO DE SISTEMAS**

TÍTULO:

**“Propuesta de un manual de organización y funciones para la empresa
Cyber Comunicaciones S.A ubicada en el Departamento de Estelí”**

AUTORES:

Br. Francisco Gustavo Castillo Quintero	2012-43167
Br. Carmen María Sevilla Blandón	2012-42974
Br. Carlos Antonio González Flores	2012-43157

TUTOR:

Msc. Claudia Tatiana Valdivia García

Estelí, Septiembre 2018

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. ANTECEDENTES.....	2
3. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	3
4. OBJETIVOS	4
4.1. Objetivo General	4
4.2. Objetivos Específicos	4
5. JUSTIFICACIÓN	5
6. MARCO TEÓRICO	6
7. CAPÍTULOS:.....	16
CAPÍTULO I:.....	17
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	17
1.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	18
1.1.1. Introducción.....	18
1.2. MARCO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	19
1.2.1. Misión.....	20
1.2.2. Visión	20
1.2.3. Valores de la empresa Cyber Comunicaciones S.A.....	20
1.2.4. Relación del MOF con el plan Estratégico de la Empresa Cyber Comunicaciones S.A	21
1.3. ENTORNO DE OPERACIÓN DE LA EMPRESA	22
1.3.1. Ambiente laboral	22
1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CYBER COMUNICACIONES S.A	23
1.4.1. Organización.....	23
1.5. ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA ACTUAL.....	25
1.5.1. Evaluación de la estructura orgánica	27
1.6. LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN	31
1.6.1. Niveles Organizacionales	32
1.7. ANÁLISIS FODA	34
1.7.1. Matriz FODA de la empresa Cyber Comunicaciones S.A	35

CAPÍTULO II.....	39
PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	39
2.1. PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	40
2.1.1. Introducción.....	40
2.2. PROPUESTA DE ORGANIGRAMA PARA LA EMPRESA CYBER COMUNICACIONES S.A	41
2.2.1. Descripción General del Organigrama.....	45
2.2.2. Propuesta de Mejora del Organigrama	45
2.2.3. Valuación de puestos de trabajo.....	46
2.2.4. Propuesta de Marco Estratégico	64
2.2.4.1. Propuesta de Misión.....	64
2.2.4.2. Propuesta de Visión	64
2.2.4.3. Valores Propuestos.....	64
2.2.4.4. Principios propuestos para la empresa Cyber Comunicaciones S.A ..	67
2.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)	69
2.3.1. Objetivo General del Manual de Organización y Funciones.....	69
2.3.2. Objetivos Específicos del Manual de Organización y Funciones ..	69
2.3.3. Alcance Del Manual De Organización Y Funciones	70
2.4. MARCO JURÍDICO O DISPOSICIONES LEGALES QUE REGULAN A LA EMPRESA CYBER COMUNICACIONES S.A.....	71
CAPÍTULO III.....	72
ANALIZAR LA NATURALEZA DE LOS CARGOS EN LA EMPRESA	72
3.1. ANÁLISIS DE CARGOS.....	73
3.1.1. Introducción.....	73
CAPÍTULO IV	78
ELABORACIÓN DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)	78
4.1. INTRODUCCIÓN	80
4.2. DESCRIPCIÓN DEL MANUAL.....	81
4.3. INFORMACIÓN ESPECÍFICA	82
7. CONCLUSIONES.....	124
8. RECOMENDACIONES.....	126
9. BIBLIOGRAFÍA.....	128

Índice de Tablas

Tabla 1 Lista de Puestos Actual.....	26
Tabla 2 Niveles Organizacionales.....	33
Tabla 3 Lista de puestos Propuesto	45
Tabla 4 Asignación de puntos.....	47
Tabla 5 Tabla Salarial	48
Tabla 6 Asignación de puntos Gerente General.....	51
Tabla 7 Asignación de puntos Sub Gerente	52
Tabla 8 Asignación de puntos Responsable de Higiene y Seguridad	52
Tabla 9 Asignación de puntos Auxiliar de Gerencia	53
Tabla 10 Asignación de puntos Supervisor de Planta Externa	53
Tabla 11 Asignación de puntos Supervisor de Datos e Internet.....	54
Tabla 12 Asignación de puntos Supervisor de HFC	54
Tabla 13 Asignación de puntos Responsable de Finanzas.....	55
Tabla 14 Asignación de puntos Responsable de RRHH.....	55
Tabla 15 Asignación de puntos Mantenimiento y Seguridad	56
Tabla 16 Asignación de puntos Responsable de Taller.....	56
Tabla 17 Asignación de puntos Mantenimiento de Línea.....	57
Tabla 18 Asignación de puntos Construcción.....	57
Tabla 19 Asignación de puntos Soporte	58
Tabla 20 Asignación de puntos Instalación de internet y datos	58
Tabla 21 Asignación de puntos Soporte de internet y datos	59
Tabla 22 Asignación de puntos Instalación de líneas Tv y cable	59
Tabla 23 Asignación de puntos Soporte de línea y tv cable.....	60
Tabla 24 Asignación de puntos Mantenimiento y retiro de línea	60
Tabla 25 Asignación de puntos Supervisor de Auxiliar Contable	61
Tabla 26 Asignación de puntos Responsable de Logística.....	61
Tabla 27 Asignación de puntos Conserje	62
Tabla 28 Asignación de puntos Guarda de Seguridad	62
Tabla 29 Asignación de puntos Mecánico	63

Tabla 30 Asignación de puntos Auxiliar de Mecánico	63
Tabla 31 Descripción de cargo Gerente General	57
Tabla 32 Descripción de cargo Auxiliar de Gerencia	58
Tabla 33 Descripción de cargo Sub Gerencia.....	59
Tabla 34 Descripción de cargo de Higiene y Seguridad	60
Tabla 35 Descripción de cargo Responsable de Logística.....	61
Tabla 36 Descripción de cargo Responsable de Taller.....	62
Tabla 37 Descripción de cargo Mecánico	63
Tabla 38 Descripción de cargo Auxiliar de Mecánico	64
Tabla 39 Descripción de cargo Supervisor de Planta Externa	65
Tabla 40 Descripción de cargo Técnico de Planta Externa	66
Tabla 41 Descripción de cargo Supervisor de Datos e Internet.....	67
Tabla 42 Descripción de cargo Técnico de Datos e Internet	68
Tabla 43 Descripción de cargo Supervisor de Soporte HFC	69
Tabla 44 Descripción de cargo Técnico de Soporte HFC	70
Tabla 45 Descripción de cargo Responsable de Finanzas	71
Tabla 46 Descripción de cargo Auxiliar Contable	72
Tabla 47 Descripción de cargo Responsable de Recursos Humanos	73
Tabla 48 Descripción de cargo Responsable de Servicios Generales	74
Tabla 49 Descripción de cargo Conserje	75
Tabla 50 Descripción de cargo Guarda de Seguridad	76

Índice de gráficos

Gráfico 1 Organigrama Actual Empresa Cyber Comunicaciones S.A	24
Gráfico 2 Resultados de Estructura	28
Gráfico 3 Resultados de Niveles de Autoridad.....	29
Gráfico 4 Resultados de Relaciones de Coordinación	30
Gráfico 5 Organigrama Propuesto	43

DEDICATORIA

A Dios, por bendecirme tanto como lo ha hecho, por darme la sabiduría, la paciencia y la perseverancia para realizar cada uno de los proyectos que me he propuesto.

A todos los profesores que transmitieron sus conocimientos ayudándonos en nuestro crecimiento.

A mi madre por estar a mi lado apoyándome y aconsejándome siempre y darme el tiempo necesario para realizarme como persona y profesionalmente.

Carmen María Sevilla Blandón

A Dios, por darme el conocimiento y la persistencia para cumplir cada uno de los proyectos que me he propuesto.

A mi familia por estar a mi lado apoyándome siempre y darme el tiempo necesario para profesionalizarme.

Carlos Antonio Gonzalez Flores

A Dios que me ha permitido alcanzar las metas propuestas en la vida, y de brindarme la sabiduría para seguir creciendo profesionalmente.

Un especial agradecimiento a mi familia por el apoyo incondicional recibido. así como la motivación brindada para culminar exitosamente mis estudios, principalmente a mis hijas quienes son el motor que me impulsa cada día a ser mejor, mi fuente más pura de inspiración.

A mis compañeros de tesis, con quienes he trabajado arduamente para culminar el presente trabajo, compartiendo conocimientos y experiencias.

Francisco Gustavo Castillo Quintero

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestro agradecimiento:

A **Dios**, por habernos permitido llegar hasta este punto y darnos salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

Al **Gerente General** de Cyber Comunicaciones S.A, por darnos la oportunidad de realizar este trabajo en dicha empresa, por su disposición y coordinación con todas las áreas suministrándonos información que nos permitió culminar nuestro trabajo investigativo.

A nuestra tutora, **Msc Claudia Tatiana Valdivia**, por brindarnos la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia en un marco de confianza, respeto y amistad, fundamentales para la culminación de este trabajo.

A la **Universidad Nacional de Ingeniería** y a todos nuestros profesores y a la Facultad de Ciencias y Sistemas, por su formación, dedicación y principios éticos brindados en el transcurso de la carrera.

A **nuestras familias** por su inagotable amor y apoyo incondicional para lograr este objetivo en nuestras vidas.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo monográfico se basa en la realización de un Manual de Organización y Funciones para la empresa Cyber Comunicaciones S.A, ubicada en la ciudad de Estelí.

La necesidad de crear este manual nace debido a que en la empresa no existe ningún documento donde se especifique las funciones que deben realizarse en cada puesto de trabajo, ni donde se muestren definidos los niveles jerárquicos, ocasionando interrupciones en el proceso de selección de personal y la coordinación entre las áreas.

Para la realización de este trabajo se observó detenidamente a los trabajadores de las áreas técnicas, para conocer las operaciones que éstos ejecutan, así mismo se realizan entrevistas y cuestionarios al personal administrativo y de planta.

Se utilizaron herramientas como el análisis FODA, encuestas y cuestionarios, para conocer la situación actual de la empresa y poder dar una solución a los problemas captados.

La elaboración de este manual permite tener control de muchos procesos administrativos dentro de la empresa, ayuda en gran manera al área de Recursos

Humanos para elegir al candidato que cumpla o se acerque más a los requerimientos necesarios para el desarrollo de cada puesto de trabajo. Así como para evaluar el desempeño de cada individuo

1. INTRODUCCIÓN

La empresa Cyber Comunicaciones S.A pretende estandarizar sus procesos por varias razones importantes, no obstante, han logrado incluir tecnologías de última generación lo cual ha permitido abarcar cada vez más regiones en el ámbito con tecnologías vanguardistas y mano de obra calificada logrando con esto cambiar nuestra cultura y evolucionando la forma en que los nicaragüenses nos comunicamos.

Dentro de sus actividades claves se encuentran la instalación, mantenimiento y reparación, funciones que deben de ser reguladas mediante procedimientos que puedan administrar el talento y habilidades de competencia mejorando los ambientes laborales demostrando así el compromiso de la empresa con sus colaboradores y con cada uno de sus clientes.

Cyber Comunicaciones S.A presenta dificultades en cuanto a administración y gestión del personal de acuerdo a sus habilidades y asignaciones de trabajo, lo que resulta en pérdidas monetarias para la empresa, mala atención al cliente, descontrol y descontento entre los colaboradores, por consiguiente, es necesario estructurar su desempeño y asignaciones, así como las habilidades del talento humano, esto permitirá mejor calidad y competencia.

Por lo cual se propone desarrollar un manual de organización y funciones que tiene por finalidad regular y reestructurar internamente la empresa, gracias a cada una de las funciones generales y específicas (procedimientos) asignados a cada uno de los cargos de las áreas operativas y administrativas.

2. ANTECEDENTES

La empresa Cyber Comunicaciones S.A, fue fundada el 10 de marzo del año 2003 por la propuesta de contratación de servicio técnico de la empresa PCS.SA de origen Guatemalteco, que en ese entonces operaba en Nicaragua con el servicio de telefonía celular y conexión de banda ancha de internet. Fue así que se logró clasificar en concurso de oferentes para operar en la zona norte y la cual presta este servicio para claro en la actualidad en la zona norte.

En la actualidad la empresa Cyber Comunicaciones S.A, no posee estudios en relación a manual de organización y funciones, documentación técnica para gestión de funciones en el sector de telecomunicaciones, por lo cual la empresa se ve en la obligación de realizar una evaluación inicial para valorar las condiciones actuales en el ambiente laboral en las diferentes áreas donde estos tienen mayor dificultad y ayudar a la organización de funciones.

En Nicaragua existen un sin número empresas dedicadas a las telecomunicaciones, sin embargo, solo existen registros de estudio elaborados por dos empresas de gran magnitud como lo son las empresas, CLARO y MOVISTAR. Las cuales pertenecen a la asignación corporativa, no de pequeña empresa a la cual se hace referencia, es por esta situación que se hace apropiada la ejecución de este estudio investigativo.

No obstante, para llevar a cabo este estudio investigativo como tal y ser la empresa vanguardista, en este sentido se lleva la propuesta a dicha empresa la cual fue tomada con mucha aceptación para sus aspiraciones de expansión territorial ya que tendrían una mejor organización estructurada y por tanto un mejor desempeño organizacional de los colaboradores y empleadores.

3. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En materia de organización a la fecha 22 de agosto 2017 la empresa Cyber Comunicaciones S.A, presenta como dificultades, el no poseer un manual de organización y funciones el cual esté documentado para comunicar a sus colaboradores las tareas especificaciones, métodos y procesos referentes a organización objetiva.

De seguir con las dificultades anteriormente descritas, la empresa tendrá una acentuación en el índice de pérdidas trabajos no realizados, incumplimiento de contrato, disminuirá el compromiso de los colaboradores, aumentando a su vez la rotación de personal y desacuerdos en materia laboral.

Para controlar la problemática existente, se pretende conocer condiciones y procedimientos de trabajo por medio de los cuales llevan a cabo sus labores cada uno de los colaboradores de la empresa en las áreas de datos, internet residencial, internet corporativo, tecnología HFC combina cable coaxial y fibra óptica y telefonía fija, estas son las áreas en cual esta empresa tiene sus principales actividades.

La instalación de antenas de enlace de radio, representa el área más grande y con mayor problema entre sus colaboradores y jefes de áreas, por los tiempos de ejecución y carga de horas de trabajo, en busca de una solución se propone desarrollar un manual de organización y funciones por medio del cual se darán a conocer los proceso, métodos y especificaciones necesarias para mitigar y reducir los tiempos en la ejecución de trabajos de la empresa.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

- Proponer un manual de organización y funciones para la empresa Cyber Comunicaciones S.A ubicada en el departamento de Estelí.

4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Cyber Comunicaciones S.A, referente a la estructura organizacional, funcional y descripciones de los cargos existentes en la actualidad en la empresa.
- Proponer una estructura organizacional acorde a las necesidades y características por áreas de trabajo de la empresa.
- Analizar la naturaleza de los cargos con el objetivo de definir el perfil del cargo que adecua a cada una de las unidades organizacionales.
- Elaborar un manual de organización y funciones (MOF) con la elaboración de fichas ocupacionales dentro de cada cargo.

5. JUSTIFICACIÓN

El contar con una estructura organizacional adecuada es importante para el buen funcionamiento de las empresas, pues es la base que permite el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos a corto, mediano y largo plazo.

La propuesta de un manual de organización y funciones en la empresa “Cyber Comunicaciones S.A” se sustenta en la importancia que tiene para está el contar con una estructura administrativa funcional, que le ayude a superar problemas a los que se enfrenta continuamente; como la falta de comunicación y coordinación originada por la centralización de actividades por parte de la dirección general, lo que trae como consecuencia una inadecuada realización de las mismas, derivada de la sobrecarga de trabajo.

Por otro lado, los colaboradores de la empresa desconocen cuáles son las responsabilidades de su trabajo realizándolo de una manera informal lo que ocasiona duplicidad y retraso en sus actividades.

Los beneficios del manual de organización y funciones para la empresa se verán reflejados en una mayor coordinación y definición de actividades, lo que permitirá un mejor flujo tanto de información como de recursos y evitará incurrir en gastos innecesarios ocasionados por duplicidad de funciones y tareas.

La aportación de esta investigación será proponer una forma de implementar un manual de organización y funciones acorde a las necesidades y objetivos de la empresa, que sirva como base para mejorar la toma de decisiones y la optimización de recursos y lleve a la organización a afrontar futuros retos y desafíos. Todo esto con el fin de desarrollar sus actividades de una forma mucho más eficiente.

6. MARCO TEÓRICO

Debido a las limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar unos con otros, llamándole a esto organizaciones; formadas para alcanzar ciertos objetivos en común que la acción individual no podría alcanzar.

“Una **organización** es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen con funciones específicas. En otras palabras, una **organización** es un grupo social formado por personas, tareas que interactúan en el marco de una estructura sistemática, para cumplir con sus objetivos”. (Organización, 2007).

En tal sentido (Chiavenato, 2007) por otra parte alude que “una **organización** es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización”.

Expresado en palabras metodológicas una **estructura organizacional** es “la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización” (Robbins & Coulter, 2005).

Para que una organización funcione debidamente se tiene que indicar las líneas de **Responsabilidad y Autoridad**; estas deben de estar íntimamente relacionadas. Esto significa que debe delegarse la autoridad adecuada a cumplir con las responsabilidades.

Existe una relación entre ambos conceptos por dos razones:

En primer lugar, si una persona se le da algo de responsabilidad sin autoridad suficiente no podrá desempeñarse mejor y quizás no logre la meta deseada.

En segundo lugar, si hay exceso de autoridad delegada para un individuo sin cumplir ninguna responsabilidad entonces se hará mal uso de la autoridad delegada de un modo u otro.

Para entender un poco mejor ambos conceptos según Davis, “La responsabilidad es una obligación del individuo para realizar las tareas asignadas a la medida de sus posibilidades, bajo la dirección de su líder ejecutivo”. Por otro lado, Según Henri Fayol, “La autoridad es el derecho a dar órdenes y el poder de exigir obediencia.” Según Mooney y Reily, “La autoridad es el principio en la raíz de la organización y por lo importante que es imposible concebir una organización en absoluto a menos que alguna persona o personas que están en condiciones de exigir acción de los demás.” (Recursos, 2016)

(Reyes, 2004) “Organizar es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, los niveles y actividades de los recursos de una empresa”.

El Análisis Ocupacional (AO) es comúnmente como procedimiento o metodología para estudiar el comportamiento de las ocupaciones. Desde esta perspectiva se define como un procedimiento que permite examinar, desde diferentes ángulos la situación real de una o varias ocupaciones, dentro de un contexto socioeconómico determinado, para establecer el sentido de su existencia y las características y condiciones de su desempeño (Universidad Católica de Colombia, 2011)

De acuerdo con (Agudelo, 1993) como se citó en (Universidad Católica de Colombia, 2011) por **Análisis Ocupacional** se entiende el “*proceso de*

identificación a través de la observación, la entrevista y el estudio, de las actividades y requisitos del trabajador y los factores técnicos y ambientales de la ocupación. Comprende la identificación de las tareas de la ocupación y de las habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades que se requieren del trabajador para la ejecución satisfactoria de la ocupación, que permiten distinguirla de todas las demás”.

La técnica del **análisis ocupacional** tiene como objetivo fundamental determinar con exactitud el "modelo" o "perfil" de cada puesto de trabajo en la empresa, acorde a los fines y objetivos generales de la misma y en función de los tres elementos que conforman dicho perfil ocupacional que son:

- La identidad del cargo en la estructura organizacional la funcionalidad y desarrollo de la misma.
 - La especificación de requisitos, responsabilidades y esfuerzos de cada cargo.
 - El Manual de Funciones que lo caracterizan y las exigencias que cada cargo tienen de forma indispensable para el trabajador que lo ocupe.
- (Cuartas)

El **análisis ocupacional** puede afirmarse, es una etapa más avanzada del estudio de puestos que determina en forma precisa "lo que debe ser un cargo", para que se cumpla el objetivo para el cual fue creado y se posicione como el eslabón adecuado en el encadenamiento de las actividades que desarrolle la empresa, en el campo de actividad o sector económico en que ésta se desenvuelve.

Basado en los conceptos que con anterioridad se puntualizaron (Suarez, 2007) **explica que el cargo:** se define como la agrupación de todas aquellas actividades realizadas por un solo empleado que ocupen un lugar específico dentro del organigrama de la empresa. Entonces se puede decir que la **descripción de cargo** no es más que enumerar detalladamente las tareas y

responsabilidades que conforman al mismo y de esta manera diferenciar un cargo de los otros. Esta descripción debe incluir:

- Cuáles son las competencias del cargo.
- Cuáles son las funciones del ocupante.
- Cuando hace el ocupante estas funciones.
- Por qué el ocupante hace dichas funciones (objetivo).
- Como hace el ocupante sus funciones.

Por otra parte (Chiavenato, 2002) define **cargos** como “una unidad de la organización y consta de un conjunto de deberes y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás cargos” por su parte estos cargos se atribuyen a personas que con anterioridad fueron analizados por medio del reclutamiento, en otras palabras **gestión de recursos humanos** que según (Chiavenato, 2009) lo define como un conjunto de prácticas de recursos humanos. Es la forma en que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo

Para el diseño de los cargos se deben definir cuatro condiciones básicas (Chiavenato, 2007) las define:

- Establecer el conjunto de tareas y atribuciones que el ocupante del cargo deberá desempeñar (contenido del cargo).
- Determinar cómo debe ser desempeñado ese conjunto de tareas y atribuciones (métodos y procesos de trabajo).
- Definir a quien deberá informar al ocupante del cargo (responsabilidad), es decir quién será su superior inmediato.
- Precisar a quien deberá supervisar o dirigir el ocupante del cargo (autoridad), es decir quiénes son sus subordinados.

En otras palabras, se puede decir que la **descripción de cargos** es un proceso en el que se identifican las tareas o funciones que conforman determinados cargos y según (Chiavenato, 2007) responde a las preguntas ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿Cuándo lo hace? Y ¿Por qué lo hace?

Mientras la **descripción de puestos** es un simple inventario de tareas o responsabilidades que desempeña un trabajador, el **análisis de puestos** es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que esas tareas o responsabilidades lo imponen. Es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el trabajador para desempeñar exitosamente el puesto.

Por lo general, el análisis de puesto se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a cualquier tipo o nivel de puesto:

- Requisitos intelectuales.
- Requisitos físicos.
- Responsabilidades que adquiere.
- Condiciones de trabajo (Chiavenato, 2007)

Por lo tanto, una descripción correcta del puesto de trabajo ayuda a determinar qué factores harán que el desempeño del mismo sea eficaz. En este aspecto hacer una correcta descripción del puesto de trabajo ayuda a determinar los requerimientos del mismo, todo lo anteriormente expuesto se reúne en una herramienta esencial para la empresa como lo son las **fichas ocupacionales** definidas por (Gestiopolis, 2001) como la descripción de las habilidades que un trabajador debe tener (o tiene) para ejercer eficientemente un puesto de trabajo está compuesto por un conjunto de estándares que describen:

- Los resultados que un trabajador debe lograr en el desempeño de una función laboral.
- Los contextos en los que ocurre ese desempeño.

- Lo que debe saber.
- Las habilidades que debe poseer.
- Las actitudes que debe mostrar y
- Las evidencias que debe aplicar para demostrar su competencia.

Este conjunto de estándares responde al que sería el desempeño óptimo del trabajador. Para construir una ficha ocupacional se debe atender a las siguientes etapas:

- Identificar la función o funciones propias del cargo, para lo cual se puede emplear **la descripción y el análisis de cargos**.
- Describir las competencias básicas requeridas, de formación profesional y de otro tipo de educación.
- Describir las competencias generales en cuanto a:
Contenido del trabajo: qué debe saber hacer, que problemas resolverá y cómo.
- Exigencias del trabajo: experiencia laboral, certificación, edad, esfuerzo físico, idiomas, actitudes sociales y participativas, actitudes metodológicas, qué le falta en su formación, cualidades psicofísicas, adaptativas y habilidades.
- Condiciones medioambientales: ubicación del trabajo, riesgos, clima, condiciones atmosféricas, contaminantes ambientales, situación laboral, remuneraciones, entre otras.
- Relaciones: con otras personas, con los jefes, supervisores y subordinados.
- Describir las competencias técnicas específicas del cargo

Según (Hernández, 2015) las **áreas de trabajo**, siempre serán indispensables, puesto que las actividades más importantes que se desempeñan para alcanzar los objetivos, son precisamente, planteadas y llevadas a cabo por cada departamento.

Generalmente una empresa está formada por al menos 5 a 6 áreas funcionales básicas: Dirección General, Administración y Recursos Humanos, Producción, Finanzas y Contabilidad, Publicidad y Mercadotecnia e Informática, pero puede estar formada por muchas más.

El número de áreas de la empresa dependerá del tamaño de la organización. En las pequeñas empresas las áreas funcionales se simplifican y se integran unas dentro de las otras.

De acuerdo (Molina, 2017) **la estructura funcional** es la forma de organización empresarial más tradicional. Es una estructura jerárquica donde cada empleado tiene un superior y los equipos son agrupados por especialidades: ingeniería, marketing, producción, ventas, etc.

Una organización funcional es más adecuada para la producción de bienes y servicios estandarizados en gran volumen y a bajo costo. Por otro lado, las organizaciones funcionales son susceptibles de desarrollar mejoras en eficiencia para la integración vertical de sus actividades, de tal modo que los productos puedan ser distribuidos y vendidos rápidamente y a bajo costo.

De acuerdo con (Guerra, 2013) **los manuales de organización** exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de responsabilidad, las funciones y actividades de las unidades orgánicas de la empresa. Generalmente contiene graficas de organización y descripción de puesto.

Para que exista una cooperación entre las personas debe de existir un **ambiente laboral** salubre; llámese en este contexto ambiente a todo lo que rodea a una organización, según (Chiavenato, 2011) expresa como el ambiente es vasto, amplio, genérico y difuso, resulta difícil avanzar en tal contexto. Para que el concepto de ambiente sea operable, se presenta dos

estratos ambientales: el ambiente en general (macroambiente) y el ambiente laboral o ambiente de trabajo (microambiente).

- **Ambiente en general o macroambiente:** Este ambiente está formado por todos los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales, demográficos, etc., que se presentan en el mundo y en la sociedad en general. El escenario ambiental influye poderosamente en todas las organizaciones con un efecto mayor o menor, y crean condiciones más o menos favorables. Por tanto, su efecto es genérico y abarca a todas las organizaciones.
- **Ambiente de trabajo o microambiente:** El ambiente de trabajo es el ambiente más cercano e inmediato a la organización. Por tanto, es el ambiente específico de cada organización; cada una tiene su propio ambiente de trabajo, del cual obtiene sus entradas y en el que coloca sus salidas o resultados. Así, en el ambiente de trabajo están las entradas y las salidas del sistema, es decir, los proveedores de recursos (materiales, financieros, técnicos, humanos y de servicios), por un lado y los clientes o consumidores por otro, sin embargo, la organización no es dueña absoluta de todo lo que la rodea. En su ambiente de trabajo están sus competidores (que le disputan tanto las entradas como las salidas) y las entidades reguladoras (sindicatos, instituciones fiscalizadoras etc.) que imponen condiciones, restricciones y limitaciones a la actividad organizacional.

Para enfrentar los desafíos internos y externos las organizaciones se distinguen en tres **niveles organizacionales** estos son:

- Nivel Institucional: Corresponde al nivel más alto dentro de la organización, puede estar compuesto por directores, propietarios o accionista y por los altos ejecutivos. Aquí se establecen los objetivos de la organización y la toma de decisiones.
- Nivel Intermedio: Se le conoce también como nivel medio, táctico o gerencial, a este nivel pertenecen los departamentos y las divisiones de

la empresa. Está formada por la administración media las cuales transforman en programas de acción las estrategias elaboradas para alcanzar los objetivos organizacionales.

- Nivel Operacional: Se le conoce también como nivel técnico o núcleo técnico, que se encuentra en las áreas internas e inferiores de la organización, es el nivel más bajo; donde se realizan las tareas y operaciones. (Chiavenato, 2007)

“Una estructura social formal, racionalmente organizada, implica normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones esta funcionalmente relacionadas con los propósitos de la organización”. (Merton, 2002)

Según (Espinosa, 2013) El **FODA** es una herramienta cuyas iniciales se refieren a Debilidades Amenazas Fortalezas y Oportunidades, que permite al empresario analizar las características internas y externas de la realidad de, por ejemplo, su empresa, marca o su tipo de producto para poder planificar, a través del FODA una estrategia que a futuro mejore los resultados.

Para realizar un análisis **FODA** se requiere utilizar una herramienta estratégica como es la matriz FODA la cual su principal objetivo es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. En dicha matriz se valoran dos agentes diferentes, análisis externos e internos:

Para mejorar los canales de comunicación y coordinación en una empresa se necesita crear un instrumento técnico-administrativo en este caso un **manual de funciones** donde incluya lo anteriormente descrito y que permita a los diferentes niveles jerárquicos tengan un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada cargo; así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y perfil requerido de cada uno de

los cargos asignados a las diferentes divisiones y departamentos dentro la estructura de la empresa.

Pero de manera más formal se puede definir **Manual de funciones** como “Un documento de la dimensión formal de la estructura organizativa, en la que definen las funciones, dependencias y relaciones de los cargos directivos, completando de esta forma la información suministrada por el **organigrama**. Siendo su objetivo principal el de delimitar y estructurar los niveles jerárquicos de la organización, proporcionando una guía práctica al personal, para informarle acerca de la naturaleza de su trabajo y de su situación a fin de conseguir la mayor eficacia posible en su funcionamiento.” (Morales, 1997)

Como anteriormente se dijo los manuales de funciones contienen la descripción del cargo, los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad del mismo. Así mismo se puede incluir el propósito del cargo, las relaciones jerárquicas con las otras áreas de la organización, es por este motivo que el manual de funciones según (Varela, 2006) es de gran ayuda para los jefes, pero principalmente para Recursos Humanos en diferentes elementos:

- Reclutamiento, Selección y promoción.
- Establecimiento de un sistema de compensación (Salarios, Prestaciones, incentivos)
- Detectar áreas de oportunidad para el perfeccionamiento de las competencias de los colaboradores.
- Realización de tareas de evaluación y fiscalización.

Como lo detalla (Minsa) el **Manual de Organización y Funciones** (MOF) es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

7. CAPÍTULOS:

CAPÍTULO I:

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA



1.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

1.1.1. Introducción

EL diagnóstico de la empresa Cyber Comunicaciones S.A permite identificar todos los aspectos generales, como la situación actual de la empresa, descripción, representación gráfica, procesos y la descripción de puestos de trabajos con el fin de lograr una interpretación clara de las diferentes actividades que se realizan en cada una de las áreas de esta empresa, esto se realizó por medio de observación y recolección de información. Ver anexos V, VI, VII, VII

Dicho estudio también incluye la situación actual en cuanto a organización y aspectos comprendidos por la estructura organizativa y representada por medio de un organigrama del sistema laboral permitiendo así la responsabilidad de todo el personal al servicio del cliente.

La Empresa Cyber Comunicaciones S.A trabaja en conjunto con distribuidores autorizados (CLARO) para crear una relación de trabajo basada en el respeto, la confianza y el profesionalismo, anticipándose a las necesidades de sus clientes y superar las expectativas de servicio.

Para el objeto de estudio de dicha investigación se estará realizando en las áreas con que cuenta la empresa las cuales se detallan a continuación:

- Gerencia general
- Sub gerencia
- Área técnica
- Taller

El estudio investigativo se realizará en las 4 áreas antes descritas; por presentar jerárquicamente subordinados, lo que nos permite tener un mayor conocimiento de dónde se encuentra la mayor problemática, ya sea la duplicidad de tareas, la falta de comunicación y coordinación o la sobrecarga de trabajo, etc.

El presente Manual de Organización y Funciones define, entre otras cosas, la estructura orgánica con que actualmente funciona Cyber Comunicaciones S.A, plantea una propuesta de estructura orientada a fortalecer el desempeño de los objetivos específicos de cada unidad administrativa y operacional, incluyendo un Manual de Funciones ajustado a dicha propuesta la cual puede gradualmente implementarse.

Este manual es una herramienta útil para la Gerencia General y los empleados, quienes deben considerarlo como material de consulta para optimizar el grado de coordinación necesario para la buena marcha de la empresa.

1.2.MARCO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

Un marco estratégico ayuda al gerente general de la empresa a plasmar la dirección que pretende dar a la organización, es importante que la visión y misión sea motivadora para que nutra a todos los trabajadores y logren llegar a los objetivos finales con ayuda de los valores definidos por la empresa.

Cabe destacar que el marco estratégico que rige Cyber Comunicaciones S.A está definido por su misión, visión y valores organizacionales; sin embargo no cumplen en su totalidad en un beneficio para la organización, haciendo que sea menos productiva y eficiente, el marco estratégico actual de la compañía son redundantes y poco claros, lo que no permitía al personal tener claridad de cuál es el principal objetivo de la empresa, adónde quiere dirigirse y cuáles

son los valores que requieren que los empleados cultiven y fortalezcan para crear una buena cultura organizacional y apoyar al alcance de las metas conjuntas, es por ello que se propone una nueva misión, visión, valores y principios siendo estos últimos inexistentes en la empresa, con el objetivo que Cyber Comunicaciones S.A tenga nuevas metas y genere sinergia en los trabajadores; así también mejore la calidad de sus servicios y proponerse nuevos objetivos a largo plazo.

A continuación, se detallan los elementos claves que conforman el marco estratégico:

1.2.1. Misión

Brindar a través de nuestros servicios en el sector de las telecomunicaciones la óptima satisfacción a nuestros clientes. Sustentados por una empresa económicamente prospera comprometida con el desarrollo de su personal y de la sociedad donde se ubica.

1.2.2. Visión

Proporcionar soluciones integrales en telecomunicaciones de calidad y valor superior, promoviendo la preferencia de nuestros clientes para mantener el liderazgo en el mercado, con el fin de exceder los objetivos financieros y de crecimiento de la empresa, así como el bienestar del equipo humano.

1.2.3. Valores de la empresa Cyber Comunicaciones S.A.

- Satisfacer siempre al cliente y orientar todo nuestro mejor esfuerzo a él y a sus exigencias de calidad servicio.
- Apoyar el desarrollo social, económico y ambiental de la comunidad.

- Fomentar el trabajo en equipo, la adecuada comunicación, el compromiso y la calidad del trabajo como medios efectivos para obtener buenos resultados.
- Satisfacer a nuestros trabajadores mediante la búsqueda de estabilidad, adecuado ambiente de trabajo, capacitación, oportunidades de desarrollo y justa remuneración.
- Apoyar el mejoramiento continuo, para que Cyber Comunicaciones S.A camine a la par de los tiempos de cambio.
- Crecer, innovar y asumir riesgos con responsabilidad, son parte de nuestra obligación empresarial con el fin de ofrecer más y mejores alternativas a nuestros clientes.

1.2.4. Relación del MOF con el plan Estratégico de la Empresa Cyber Comunicaciones S.A

El plan estratégico sin duda ha ayudado a la empresa a permanecer dentro del mercado, teniendo claro para todos los niveles organizacionales de la misma los objetivos y metas que se plantea y desea cumplir, los cuales están muy en armonía con el actual estatuto de la visión, misión y valores.

Aunque dichos objetivos estén en armonía con la empresa, la investigación en curso pretende que la compañía trabaje de una manera más organizada, eficaz y eficiente; por lo que con anterioridad se propusieron nuevos valores, principios, misión y visión, los cuales llevarán a Cyber Comunicaciones S.A a un nivel organizativo más alto y de tal manera la empresa poder alcanzar nuevas metas y objetivos.

1.3. ENTORNO DE OPERACIÓN DE LA EMPRESA

1.3.1. Ambiente laboral

Según entrevista realizada a responsable de recursos humanos, la tasa de rotación de personal actual es alta, debido a que los procedimientos de contratación no son los adecuados lo que hace que la operación de la empresa se vea afectada, muchas veces el personal contratado no cuenta con la capacidad necesaria para llevar a cabo un proceso de producción competitivo. Por otro lado, las compensaciones de los empleados no son competitiva en relación a la competencia lo que provoca deserción a corto o mediano plazo. Dichos problemas son consecuencias de la ausencia de un método de evaluación al desempeño y la falta de una estructura organizacional definida.

Como aspecto positivo se puede mencionar que existe un plan de incentivos, el cual se aplica solo si el trabajo a realizar es fuera de la ciudad y un reconocimiento remunerado a los empleados más destacados o trabajos terminados antes del tiempo estimado.

Según la entrevista aplicada a los técnicos que laboran para la empresa, el ambiente laboral presenta una continua rotación y deserción de personal, lo que provoca inestabilidad y descontento de los empleados por distintos factores que aquejan entre los que se destacan, largas jornadas continuas de trabajo, riesgos laborales, baja remuneración salarial, entre otras.

1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CYBER COMUNICACIONES S.A

1.4.1. Organización

En la distribución formal de los empleos dentro de la empresa Cyber Comunicaciones S.A, organización es un proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización.

La empresa Cyber Comunicaciones S.A cuenta actualmente con una estructura orgánica formal no segregada por departamentos, donde la máxima autoridad es el Gerente General (Propietario) teniendo a cargo el área de Administración y a la misma vez Técnicos; dificultando el control y estableciendo una excesiva carga laboral para el gerente general, haciendo que el gerente en lugar de planificar y administrar pase más tiempo resolviendo problemas sencillos del área técnica y administrativa.

Dicho organigrama requiere de un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada trabajador debe ejecutar, así mismo que indique la línea de autoridad y responsabilidad de cada empleado encargado de su función respectiva.

A continuación, se presenta la estructura organizacional actual que posee la empresa Cyber Comunicaciones S.A:

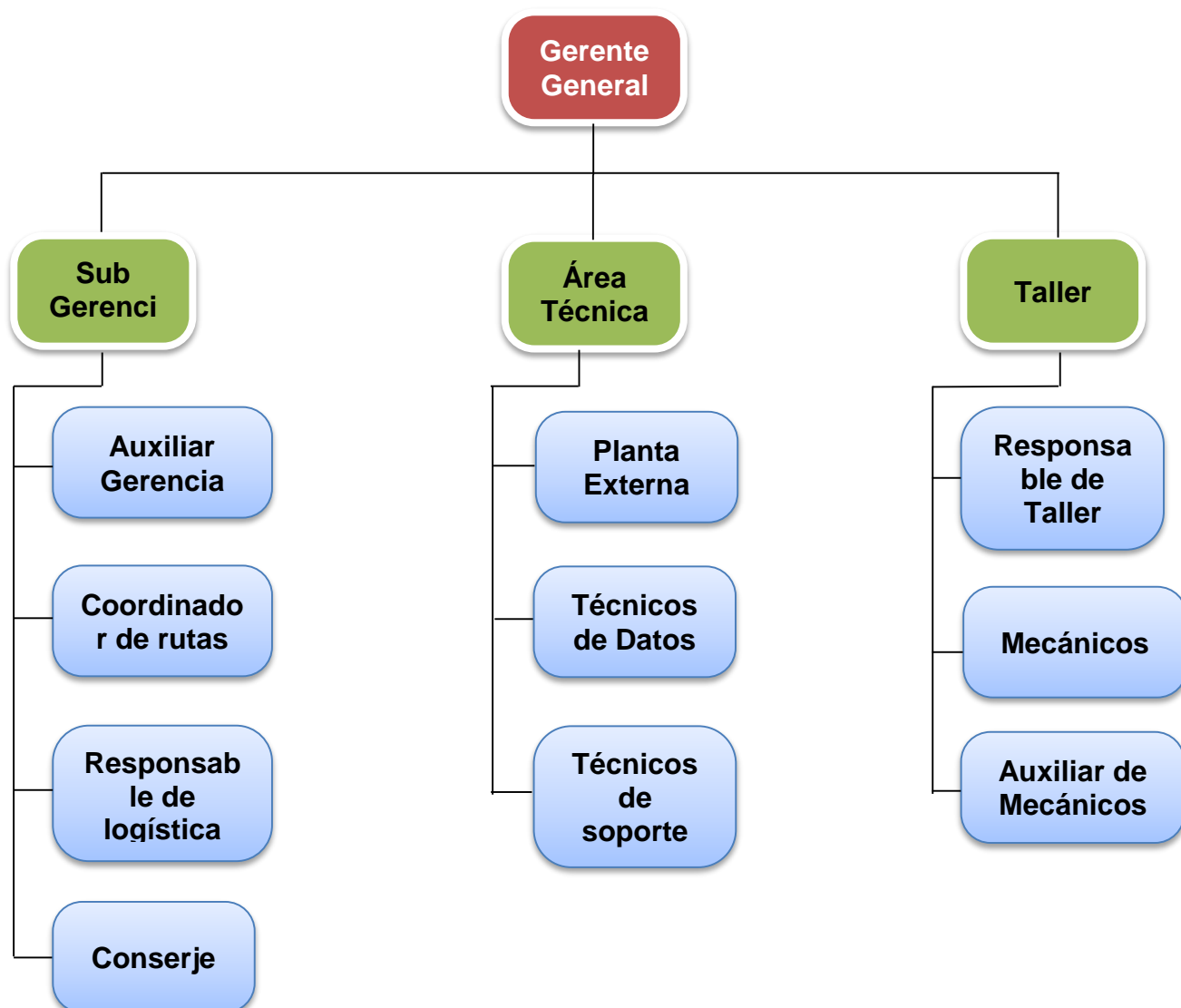


Gráfico 1 Organigrama Actual Empresa Cyber Comunicaciones S.A

Retomando lo anterior, la presente estructura permite conocer la relación que existe en la actualidad entre los puestos que constituyen la empresa Cyber Comunicaciones S.A, se analizó el organigrama actual.

1.5. ANÁLISIS DEL ORGANIGRAMA ACTUAL

Para conocer la relación existente entre los departamentos y puestos que constituyen la empresa Cyber Comunicaciones S.A, se analizó el organigrama actual (Gráfico no.1) de la empresa. Existen 52 puestos de trabajo entre personal administrativo y de planta operativa.

La tabla no.1 refleja la lista de los puestos de trabajo que contiene el organigrama actual. A continuación, se presenta la estructura organizacional que posee la empresa Cyber Comunicaciones S.A:

Tabla no.1 Lista de puestos Actual

ÁREA	NOMBRE DEL PUESTO	NO. DE PLAZAS
Gerencia General	Gerente General	1
Sub Gerencia	Auxiliar de Gerencia	1
	Coordinador de Rutas	5
	Responsable de Logística	3
	Conserje	1
Área Técnica	Planta Externa	10
	Técnicos de Datos e Internet	13
	Técnicos de Soporte Técnico HFC	12
Taller	Responsable de Taller	1
	Mecánico	3
	Auxiliar de Mecánico	2

Tabla 1 Lista de Puestos Actual

La estructura que con que cuenta actualmente la empresa (gráfico 1) se conoce como organización centralizada en donde la distribución de áreas obstaculiza la delimitación de las actividades asignadas a cada trabajador de la empresa dificultando el cumplimiento de las tareas de los empleados causando descontento entre los trabajadores ya que unos tienen más funciones laborales que otros.

Al conocer como está organizada la empresa y cuál es el papel a desempeñar por cada uno de los integrantes permite llegar con éxito a las metas propuestas, para ello, la organización de la estructura de la empresa, al igual que la descripción de las funciones de cada puesto son dos elementos indispensables para coordinar a la organización.

Analizando la estructura organizacional que actualmente tiene la empresa Cyber Comunicaciones S.A, se puede observar que es un organigrama mixto con líneas de mando centralizada es decir si el Gerente General no se encuentra en la empresa, las decisiones gerenciales o los procesos tienen que ser pausados, postergados u omitidos causando una gran pérdida de tiempo y dinero para la empresa. Las personas que figuran en cargos no son tomadoras de decisiones si no consultan cada procedimiento o ejecución dentro de la empresa con el Gerente General para llevarse a cabo.

Para darle solución a esta problemática se elaboró una propuesta de estructura orgánica que fueron examinadas con el personal a cargo de la empresa, en la que se presentan algunas recomendaciones para implementar una estructura más funcional que les permita tener mayor control, optimización del tiempo en ejecución, mejor organización empresarial para alcanzar los objetivos propuestos.

1.5.1. Evaluación de la estructura orgánica

Esta evaluación se realizó por medio de una encuesta (Ver Anexo IV) a un determinado número de personas dentro de la empresa, se tomaron en cuenta las áreas de Gerencia General, Sub Gerencia, área Técnica y Taller con un total de 52 personas, a continuación, se detallan resultados obtenidos de los indicadores más relevantes estudiados:

1. Estructura:

Los resultados de esta encuesta muestran que 43% de los trabajadores encuestados están conformes con las funciones que deben de desempeñar en sus puestos de trabajo, así como el espacio físico que ocupan dentro de la empresa. Ellos también conocen a la perfección las jerarquías dentro de la misma, aunque no estén definidos sus puestos dentro del organigrama, el 57% restante desconocen sus funciones específicas.

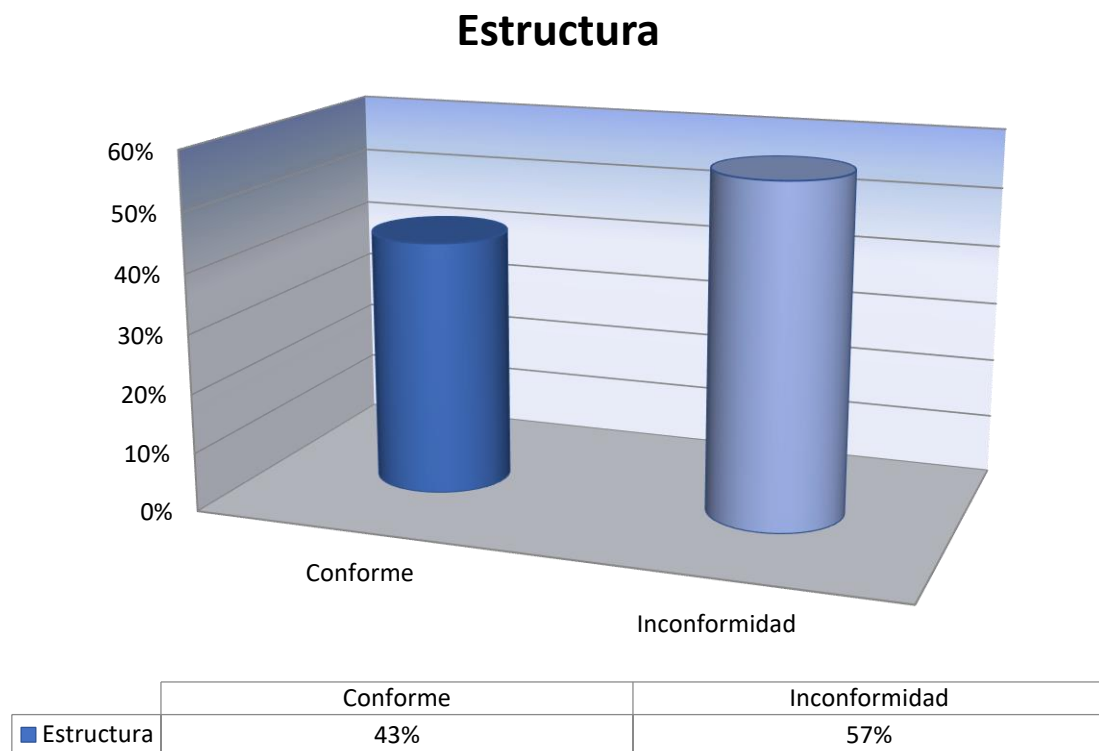


Gráfico 2 Resultados de Estructura

2. Equilibrio entre niveles de autoridad o mando: Con respecto a este tema el 78% de los encuestados aseguran tener definido el alcance de autoridad que tienen sus puestos de trabajo.

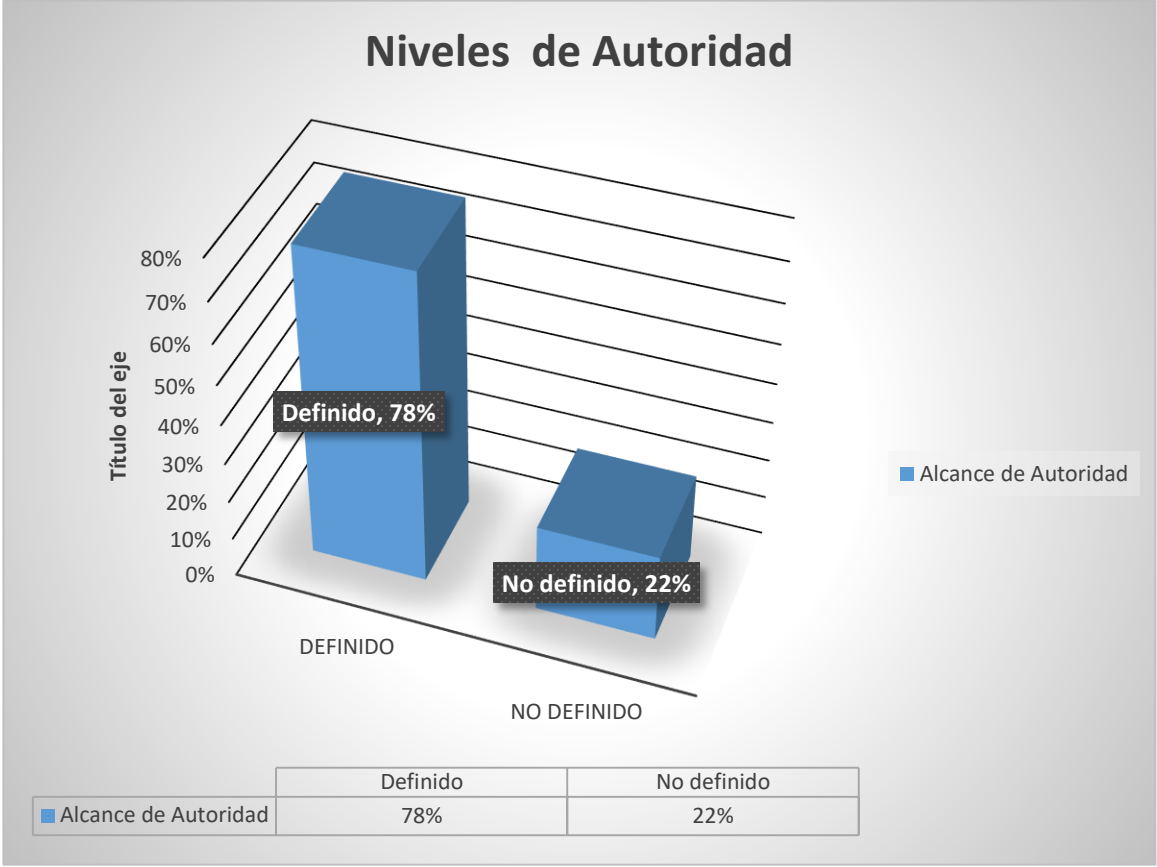


Gráfico 3 Resultados de Niveles de Autoridad

3. **Relaciones de coordinación:** Más del 80% de los encuestados opinan que saben cómo deben de relacionarse las áreas dentro de la empresa, pero que no existe una buena cooperación entre las mismas.

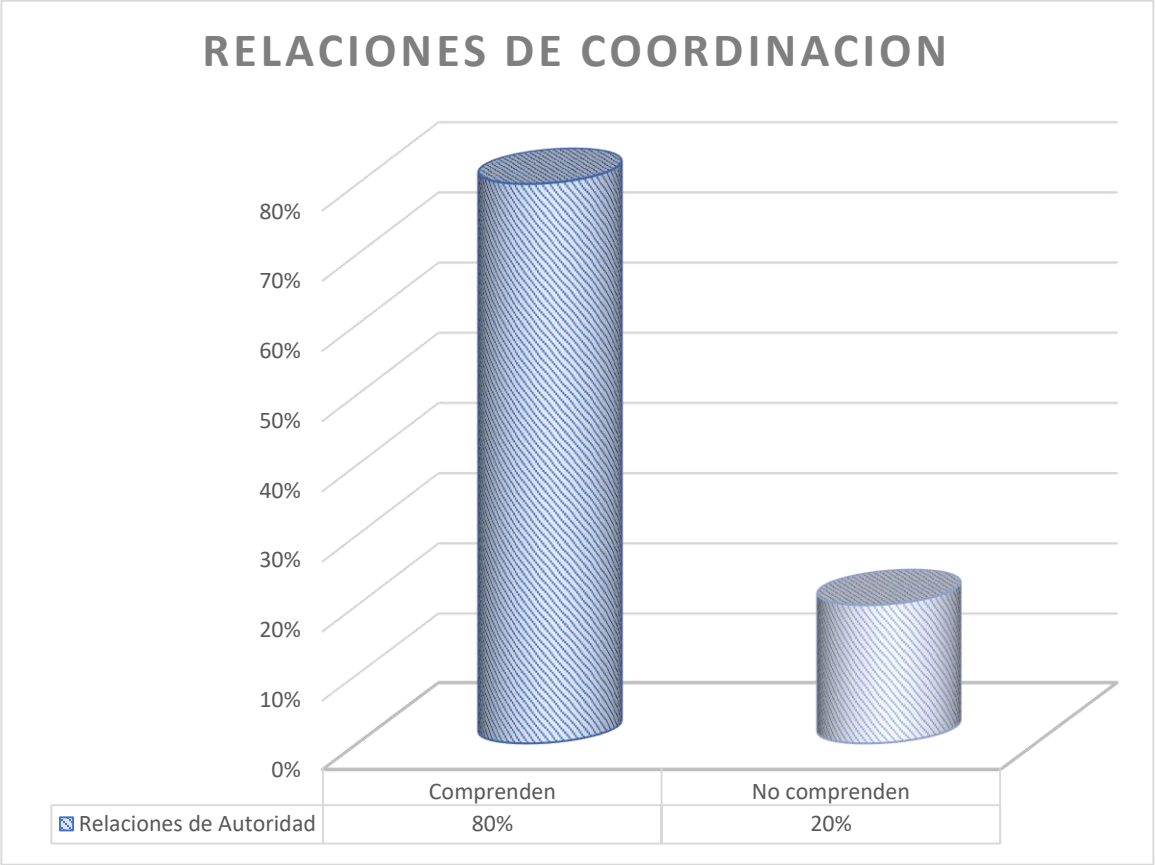


Gráfico 4 Resultados de Relaciones de Coordinación

En conclusión, esta encuesta muestra las principales debilidades que existen en las áreas encuestadas, dónde se muestra los problemas que lo crean y las consecuencias que provocan. También muestra a los afectados que comúnmente vienen siendo el gerente general, ya que en el recae la mayor responsabilidad de la empresa.

1.6. LÍNEAS DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y COORDINACIÓN

La máxima autoridad está representada por el Gerente General quien ejerce autoridad sobre todos los órganos de dirección intermedia, órganos operativos y administrativos.

El Gerente General es el máximo responsable del cumplimiento de los objetivos empresariales y funciones de cada una de las áreas de Cyber Comunicaciones S.A, es el encargado de aprobar y comunicar el plan de negocios de la empresa a todo el personal, lo cual integra los objetivos y las estrategias generales de acción de la empresa.

El gerente del área sustantiva y la de apoyo ejercen su autoridad en línea. Sus órdenes, instrucciones y directrices se cumplen de inmediato, no requieren aprobación debido a que tienen delegada su autoridad y definido su tramo de control en la estructura organizacional. Por la naturaleza de sus funciones todos los responsables de área ejercen su autoridad funcional en Cyber Comunicaciones S.A, ejerciendo o dictando las políticas, normas y procedimientos operacionales referentes a las funciones que le son rectoras.

El Gerente General mantiene coordinación directa con los órganos de dirección intermedia. Dichos órganos mantienen comunicación fluida con la gerencia a quien reportan y de quien reciben orientaciones generales sobre políticas y estrategias de desarrollo. Así mismo; mantienen una relación de intercambio de información y coordinación de actividades entre sí. Los órganos de dirección intermedia son encargados de desarrollar planes de negocios específicos de su área alineados con el plan de negocios general de la empresa aprobado por la Gerencia General; a su vez los órganos de dirección

intermedia poseen autoridad y responsabilidad gerencial hacia el personal a cargo, con el fin de desarrollar las metas de cada unidad.

Los órganos operativos–administrativos mantienen una relación de intercambio de información y colaboración entre sí. Todos tienen la oportunidad de realizar comunicaciones directas a la Gerencia General, según le sean solicitadas o se considere necesario, informando al mismo tiempo al supervisor inmediato.

Por lo anterior expuesto se hace necesario establecer líneas de acción a fin de poder delegar funciones y responsabilidades al resto de colaboradores, permitiendo mejorar la calidad de información, procesos y servicios los cuales podrán realizarse en tiempo y según la forma requerida.

Es importante que cada responsable de área este comprometido con la empresa aportando sus habilidades y competencias de tal manera que se pueda cumplir con los objetivos de la empresa, administrando de forma efectiva los recursos sin perjudicar el servicio y la calidad.

1.6.1.Niveles Organizacionales

Por lo antes expuesto, se presenta un listado de los niveles organizacionales existentes en la Estructura Orgánica de Cyber Comunicaciones S.A según su orden de jerarquía y área.

Los Niveles Organizativos de la estructura orgánica de Cyber Comunicaciones S.A refleja tres niveles los cuales se mencionan a continuación:

Nivel institucional	Nivel intermedio	Nivel operacional
<p>Corresponde a establecer los objetivos de la empresa y a la toma de decisiones, constituyen en este nivel los siguientes cargos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente General 	<p>Se encarga de transformar en programas de acción, las estrategias elaboradas para alcanzar los objetivos de la empresa, dichos cargo son mencionados a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sub Gerencia • Área Técnica • Taller 	<p>Se encarga de realizar las tareas y operaciones de la empresa.</p> <p>Constituyen en este nivel los siguientes cargos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar de Gerencia • Coordinador de Ruta • Responsable de Logística • Conserje • Planta Externa • Técnico de Datos • Técnico de soporte HFC • Mecánico • Auxiliar de Mecánico

Tabla 2 Niveles Organizacionales

Luego de realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa Cyber Comunicaciones S.A, se debe de delimitar cuales son las acciones que ayudan o debilitan a la empresa; creando estrategias conforme a las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que se encontraron en el análisis realizado.

1.7. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conocer la situación actual de la empresa en este caso Cyber Comunicaciones S.A, que brinda la información necesaria para distinguir las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades; a través de la creación de estrategias, con la finalidad de que ayude a tomar decisiones de acorde con las políticas y procedimientos por los cuales se rige la compañía.

Para la realización de este análisis se necesita construir una matriz con la ayuda de las variables internas y externas de la empresa, las cuales facilitaran la obtención de la información.

A continuación, se muestra la matriz FODA en donde se puede observar la información obtenida de las variables estudiadas, en conjunto con la formulación de estrategias, aplicada a la situación actual de la empresa.

1.7.1. Matriz FODA de la empresa Cyber Comunicaciones S.A

MATRIZ FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> Recursos humanos con mayor trayectoria administrativa que nos aportan más experiencia. Buen récord crediticio, los que nos permite mayor adquisición financiera para desarrollar de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de control de calidad en algunos servicios. Problemas en reclutamiento, selección y contratación de nuevo personal. Problemas en la comunicación y supervisión. Falta de control en la higiene y seguridad de los trabajadores. Falta de capacitación y entrenamiento a los técnicos. Visión poco motivadora, objetivos institucionales poco claros y con una perspectiva a corto plazo.

			<ul style="list-style-type: none"> Misión no está en avenencia con los valores organizacionales y principios propuestos, tornándose poco ambiciosa y retadora para los trabajadores.
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
ANALISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Índices de competitividad de la empresa Cyber Comunicaciones S.A en Estelí son bajos. Disponibilidad de tecnologías avanzadas Ampliar cobertura de asistencia técnica 	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir una nueva maquinaria según nueva tecnología. Implementar un sistema de gestión de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Crear un sistema de capacitación continuo de personal. Crear un control de tiempos para mejorar la estraga de trabajo terminado. Crear un cargo de Responsable de Higiene y seguridad con el objetivo de resguardar el bienestar de los trabajadores. Crear un puesto de RRHH para la administración y selección y contratación

			<p>de personal altamente calificado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proponer un marco estratégico acorde a los objetivos de la empresa.
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
ANALISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementos en el precio de la gasolina y sus derivados, por lo que es muy probable que los proveedores de bienes y servicios aumenten sus costos. • Falta de mano de obra calificada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un MOF que permita una captación de mejor talento humano. • Elaborar un plan de inducción para trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un departamento de entrenamiento de personal. • Implementar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados. • Crear un área seguimiento de servicios terminados.

Como resultado de la matriz FODA, la empresa Cyber Comunicaciones S.A, tiene buenas relaciones con el sistema financiero lo que permite la adquisición de créditos a mediano y largo plazo necesarios para el crecimiento y desarrollo empresarial, al mismo tiempo estableciendo la oportunidad de generar nuevas contrataciones con habilidades y conocimientos que aportan experiencias y fortalezas.

Sin embargo, la falta de capacitación al personal encamina a un descontrol en la calidad de los servicios y tiempo de ejecución, generando pérdidas monetarias y de recursos para la empresa.

Los problemas de comunicación y supervisión son causados por la mala selección y contratación de personal que no reúne las competencias para los puestos específicos y la falta de un MOF que sirva de guía en las futuras contrataciones.

Así mismo un marco estratégico mal planteado, poco motivador y retador para los trabajadores y no acorde a los objetivos finales de la empresa hace que la empresa sea menos productiva y eficiente.

CAPÍTULO II

PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA



2.1. PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.1.1. Introducción

En un contexto empresarial cada vez más competitivo, las empresas deben diseñar sistemas que le permitan optimizar el funcionamiento de su organización día con día, utilizando los recursos de la manera más eficiente y eficaz posible. Además, se convierte en un requisito que las empresas cuenten con una estructura organizacional definida, donde los colaboradores y grupos de interés puedan observar con mayor facilidad su funcionamiento.

Es por esta razón que este trabajo plantea la propuesta de estructura organizacional basada en funciones de los puestos de trabajo de la empresa Cyber Comunicaciones S.A, a partir del análisis realizado, todo esto para cumplir el objetivo de contribuir con el desarrollo de la empresa y sus colaboradores en un ambiente empresarial que exige un nivel competitivo elevado.

El proyecto que se presenta se basó en un diagnóstico de la situación actual de la empresa Cyber Comunicaciones S.A, en cuanto a su estructura organizacional, para luego analizar cada función que permita el desarrollo de un manual de organización y funciones.

En este Manual de Organización y Funciones está documentada la información ordenada y específica sobre la ubicación, descripción de las funciones, responsabilidades, condiciones de trabajo y características que subsisten en cada puesto de trabajo, con objeto de que la persona resulte ser apta al mismo, ya sea para definirlo o actualizarlo, con el fin de que se refleje como consecuencia en un mejor funcionamiento dentro de la empresa.

El presente Manual de Organización y Funciones (MOF) pretende constituirse como un instrumento de gestión que permita regular las funciones y responsabilidades que corresponda desempeñar al personal, así como los requisitos mínimos para la cobertura de los diversos cargos, para que de esta manera se logre cumplir con los objetivos y metas institucionales de forma eficiente, eficaz y de manera oportuna.

2.2. PROPUESTA DE ORGANIGRAMA PARA LA EMPRESA CYBER COMUNICACIONES S.A

La presentación del organigrama se hace necesario por ser una herramienta útil para la nueva incorporación en la plantilla de trabajadores, por lo cual, por su ámbito se propone un organigrama específico, donde se muestra en forma particular la estructura de la empresa y por su contenido es integral, representando gráficamente todo los puestos administrativos de trabajo y su relación de jerarquía o dependencia.

Esta representación gráfica permite conocer cómo está compuesta la empresa en los distintos niveles de jerarquía, las maneras que se relacionan los puestos de trabajo, establece cierto orden en las líneas de mando definiendo las funciones de cada trabajador de la empresa facilitando así el trabajo en equipo.

En la empresa Cyber Comunicaciones S.A algunos puestos de trabajo no existen ni ocupaban el lugar correcto, además existen cargos que no estaban ejerciendo una utilidad necesaria, es por eso que se realizan las propuestas correspondientes de puestos y se propuso un nuevo organigrama por área (ver gráfico no.5) a la Gerencia General.

Los puestos como Auxiliar de Gerencia, Recursos Humanos y Responsable de Higiene y Seguridad son cargos nuevos, de los cuales, Auxiliar de Gerencia y Responsable de Higiene y Seguridad están bajo la jerarquía de la Gerencia General. El cargo de Recursos Humanos está bajo la jerarquía de la Sub Gerencia.

Se hace necesario la incorporación de estos nuevos puestos de trabajo para la administración y selección de personas para los distintos puestos de trabajo, así como para los procesos administrativos de la Gerencia General, el resguardo y seguridad de los trabajadores, Recursos Humanos, es una de las partes complejas de la empresa, tiene la responsabilidad de contratar al personal calificado ordenando así los puestos y funciones de cada colaborador.

El puesto de Auxiliar de Gerencia es contratado por un período de 3 a 6 meses, siendo necesario por el aumento en la carga laboral, quedando así a discreción del Gerente General su contratación.

Debido a los riesgos laborales que existen en la empresa se propone crear el puesto de Higiene y Seguridad, el cual su objeto es resguardar la seguridad y salud del trabajador aplicando las normas de control y las herramientas necesarias para la realización de trabajos.

A continuación, se presenta la propuesta del organigrama para la empresa Cyber Comunicaciones S.A en donde se representa los departamentos y los distintos cargos y jerarquías

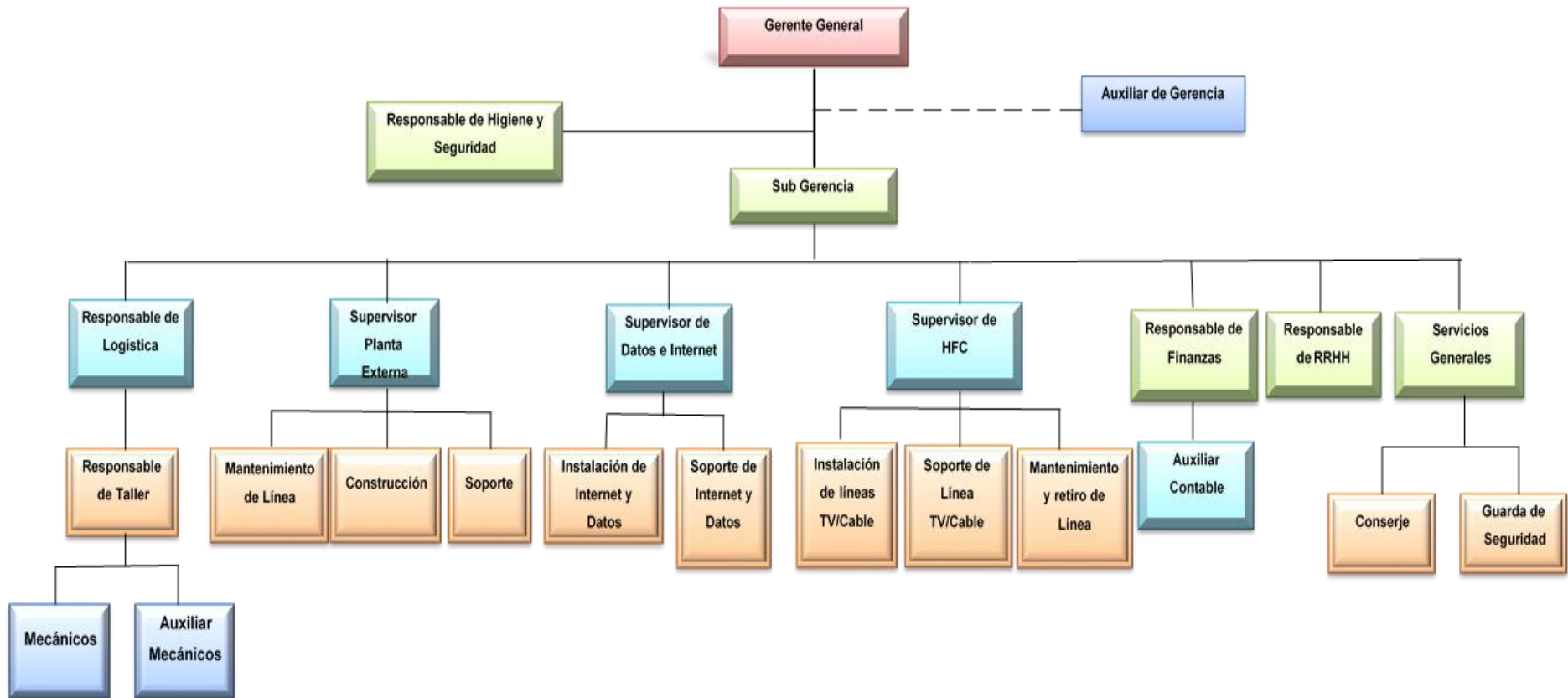


Gráfico 5 Organigrama Propuesto

De acuerdo a las características de la empresa Cyber Comunicaciones SA, se propone un nuevo organigrama por departamento, a fin de delegar funciones a las áreas operativas de la empresa, permitiendo así la ejecución de procesos correspondientes por cada área operacional y a criterio de cada responsable, sin la intervención de la gerencia general o sub gerencia.

Tabla por puestos de trabajo

ÁREA	NOMBRE DEL PUESTO	NO. DE PLAZAS
Gerencia General	Gerente General	1
	Auxiliar de Gerencia	1
	Responsable de Higiene y Seguridad	1
Sub Gerencia	Responsable de Logística	1
	Responsable de Planta Externa	1
	Responsable de Técnico de Datos e Internet	1
	Responsable de Técnico de Soporte HFC	1
	Responsable de Finanzas	1
	Responsable de Recursos Humanos	1
	Responsable de Servicios Generales	1
Responsable de Logística	Responsable de Taller	1
Responsable de Taller	Mecánico	1
	Auxiliar de mecánico	1
Responsable de Planta Externa	Técnicos de Mantenimiento	15

	Construcción e Instalación	
Responsable de Técnicos de Datos e Internet	Técnicos de Instalación y Soporte	8
Responsable de Técnico de Soporte HFC	Técnicos de Instalación Soporte y Mantenimiento de líneas TV / Cable	10
Responsable de Finanzas	Auxiliar Contable	1
Responsable de Servicios Generales	Conserje	1
	Guarda de Seguridad	2

Tabla 3 Lista de puestos Propuesto

2.2.1. Descripción General del Organigrama

La estructura organizativa definida de Cyber Comunicaciones S.A es de tipo estructural por departamentos funcionales. Sin embargo, con el tiempo ha venido cambiando según el crecimiento y dinamismo de la empresa.

2.2.2. Propuesta de Mejora del Organigrama

En la empresa algunos puestos de trabajo no ocupaban el lugar correcto, además existían cargos que no estaban ejerciendo una utilidad necesaria. Es por eso que se realizaron las propuestas correspondientes de puestos y se propuso un nuevo organigrama por área (ver gráfico no.5) a la Gerencia General.

En el caso de los puestos eliminados corresponden al área de mecánica específicamente auxiliar de mecánica, cuyas funciones no representaban ninguna utilidad para el área donde se desarrollaban. Se analizó que las ocupaciones podían ser realizadas por una sola persona, para evitar las duplicidades.

2.2.3. Valuación de puestos de trabajo

Las valuaciones de puestos son procedimientos sistemáticos para determinar el valor relativo de cada puesto. Tienen en cuenta las responsabilidades, habilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo.

Posteriormente, se desarrolla la propuesta de valoración y clasificación de puesto mediante la valuación por puntos de todos los puestos de trabajo de la empresa, dando como resultado la valoración detallada de las remuneraciones salariales.

En lo que respecta a la valuación de puestos se ha optado por el método de puntos, debido a que permite una comparación sistemática de los puestos reduciendo así el margen que se deja a las decisiones subjetivas.

Asignación de puntos (Método Geométrico)					
Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800
Puntaje máximo:	800		Salario Mínimo:	5,565.59	
Puntaje mínimo:	100				

Tabla 4 Asignación de puntos

Habilidad	
L1ado	$45 * 2^{1-1} = 45$
L2ado	$45 * 2^{2-1} = 90$
L3ado	$45 * 2^{3-1} = 180$
L4ado	$45 * 2^{4-1} = 360$

Responsabilidad	
L1ado	$20 * 2^{1-1} = 20$
L2ado	$20 * 2^{2-1} = 40$
L3ado	$20 * 2^{3-1} = 80$
L4ado	$20 * 2^{4-1} = 160$

Esfuerzo	
L1ado	$25 * 2^{1-1} = 25$
L2ado	$25 * 2^{2-1} = 50$
L3ado	$25 * 2^{3-1} = 100$
L4ado	$25 * 2^{4-1} = 150$

Condiciones de trabajo	
L1ado	$10 * 2^{1-1} = 10$
L2ado	$10 * 2^{2-1} = 20$
L3ado	$10 * 2^{3-1} = 40$
L4ado	$10 * 2^{4-1} = 80$

$$r = [L/a]^{1/(n-1)}$$

$$r = [800/100]^{1/(8-1)}$$

$$r = 1.3459$$

r =	Gradiente de crecimiento
L =	Puntaje máximo
a =	Puntaje mínimo
n =	Niveles Jerárquicos

$L1 = 100(1.3459)^{1-1} = 100$	$L5 = 100(1.3459)^{5-1} = 328.13$
$L2 = 100(1.3459)^{2-1} = 134.59$	$L6 = 100(1.3459)^{6-1} = 441.63$
$L3 = 100(1.3459)^{3-1} = 181.14$	$L7 = 100(1.3459)^{7-1} = 594.39$
$L4 = 100(1.3459)^{4-1} = 243.80$	$L8 = 100(1.3459)^{8-1} = 799.99$

Tabla salarial

Nivel Salarial	Rango	Csn	Smn
I	0-100	1	C\$ 5,565.59
II	101-135	1.35	C\$ 7,513.55
III	136-181	1.81	C\$ 10,073.72
IV	182-244	2.44	C\$ 13,580.04
V	245-328	3.28	C\$ 18,255.14
VI	329-442	4.42	C\$ 24,599.91
VII	443-594	5.94	C\$ 33,059.60
VIII	595-800	8	C\$ 44,524.72

Tabla 5 Tabla Salarial

Requisitos para los grados

<u>Factor Habilidad.</u>	
Educación:	
1er Grado:	Haber cursado la primaria y/o secundaria
2do Grado:	Haber cursado estudios técnicos medios.
3er Grado:	Haber realizado estudios universitarios.
4to Grado:	Haber realizado estudios de especialización como post-grado, maestrías.
Experiencia:	
1er Grado:	Experiencia hasta 6 meses.
2do Grado:	Experiencia hasta 1 año.
3er Grado:	Experiencia hasta 2 años
4to Grado:	Experiencia hasta 3 años
Iniciativa e ingenio:	
1er Grado:	Se requiere habilidad para ejecutar órdenes recibidas.
2do Grado:	Se requiere interpretaciones de las órdenes recibidas.
3er Grado:	Se requiere iniciativa para resolver diferentes problemas.
4to Grado:	Se requiere iniciativa e ingenio para resolver diferentes problemas y dar nuevas soluciones.

<u>Factor Esfuerzo:</u>	
Esfuerzo Físico:	
1er Grado:	Esfuerzo físico en menor grado.
2do Grado:	Esfuerzo físico relevantemente riguroso por periodo de trabajo corto.
3er Grado:	Esfuerzo físico riguroso por periodos largos de trabajo.
4to Grado:	Esfuerzo físico en mayor grado.

Esfuerzo Mental:	
1er Grado:	Esfuerzo mental y atención en menor grado.
2do Grado:	Esfuerzo mental y atención medio grado.
3er Grado:	Esfuerzo mental riguroso por corto tiempo y atención intensas en las funciones de su puesto de trabajo.
4to Grado:	Esfuerzo mental y atención en mayor grado

<u>Responsabilidad:</u>	
Equipo informático:	
1er Grado:	No tiene responsabilidad sobre equipos.
2do Grado:	Es responsable sobre los equipos que se le asignan para realizar sus funciones.
3er Grado:	Es responsable sobre los equipos de menos cinco colaboradores.
4to Grado:	Es responsable sobre los equipos de más de cinco colaboradores.
Materiales y suministros:	
1er Grado:	No tiene responsabilidad sobre materiales y suministros.
2do Grado:	Es responsable de materiales y suministros de costo bajo.
3er Grado:	Es responsable de materiales y suministros de costos medios.
4to Grado:	Es responsable de materiales y suministros de costos altos.
Trabajo de otros:	
1er Grado:	No tiene responsabilidad sobre el trabajo de otros.
2do Grado:	Es responsable de controlar el trabajo de al menos 2 personas.
3er Grado:	Es responsable de controlar el trabajo de al menos 3 personas.
4to Grado:	Es responsable de controlar el trabajo de más de 4 personas.

Condiciones de Trabajo:	
Ambiente:	
1er Grado:	Ambiente de trabajo con excelente ventilación, iluminación, sin ruido y colores que relajan la vista.
2do Grado:	Ambiente de trabajo con excelente ventilación, iluminación, con ruido por debajo de los 20 decibeles.
3er Grado:	Ambiente de trabajo cerrado y/o abierto y contacto con agentes contaminantes como polvo, químicos y líquidos inflamables. Accidente y enfermedad con una magnitud de riesgo medio.
4to Grado:	Ambiente de trabajo cerrado y/o abierto se ubica generalmente a intemperie mantiene contacto con agentes contaminantes
Riesgo:	
1er Grado:	Posibilidad de que ocurra un accidente es mínimo.
2do Grado:	Posibilidad de que ocurra un accidente es eventual.
3er Grado:	Posibilidad de que ocurra un accidente que lo puede incapacitar parcialmente por meses.
4to Grado:	Posibilidad de que ocurra un accidente es alta, que lo puede incapacitar de por vida o provocarle la muerte.

Asignación de puntos Gerente General

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 6 Asignación de puntos Gerente General

Puntaje: **580**

Salario obtenido:

VII	443-594	5.94	C\$ 33,059.60
-----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Sub Gerente

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 7 Asignación de puntos Sub Gerente

Puntaje: **375**

Salario obtenido:

VI	329-442	4.42	C\$ 24,599.91
----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Responsable de Higiene y Seguridad

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 8 Asignación de puntos Responsable de Higiene y Seguridad

Puntaje: **290**

Salario obtenido:

V	245-328	3.28	C\$ 18,255.14
---	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Auxiliar de Gerencia

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 9 Asignación de puntos Auxiliar de Gerencia

Puntaje: **145**

Salario obtenido:

III	136-181	1.81	C\$ 10,073.72
-----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Supervisor de Planta Externa

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 10 Asignación de puntos Supervisor de Planta Externa

Puntaje: **270**

Salario obtenido:

V	245-328	3.28	C\$ 18,255.14
---	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Supervisor de Datos e Internet

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 11 Asignación de puntos Supervisor de Datos e Internet

Puntaje: **260**

Salario obtenido:

V	245-328	3.28	C\$ 18,255.14
---	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Supervisor de HFC

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 12 Asignación de puntos Supervisor de HFC

Puntaje: **260**

Salario obtenido:

V	245-328	3.28	C\$ 18,255.14
---	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Responsable de Finanzas

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 13 Asignación de puntos Responsable de Finanzas

Puntaje: **255**

Salario obtenido:

V	245-328	3.28	C\$ 18,255.14
---	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Responsable de RRHH

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 14 Asignación de puntos Responsable de RRHH

Puntaje: **255**

Salario obtenido:

V	245-328	3.28	C\$ 18,255.14
---	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Mantenimiento y Seguridad

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 15 Asignación de puntos Mantenimiento y Seguridad

Puntaje: **215**

Salario obtenido:

IV	182-244	2.44	C\$ 13,580.04
----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Responsable de Taller

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 16 Asignación de puntos Responsable de Taller

Puntaje: **220**

Salario obtenido:

IV	182-244	2.44	C\$ 13,580.04
----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Mantenimiento de Línea

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 17 Asignación de puntos Mantenimiento de Línea

Puntaje: **220**

Salario obtenido:

IV	182-244	2.44	C\$ 13,580.04
----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Construcción

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 18 Asignación de puntos Construcción

Puntaje: **155**

Salario obtenido:

III	136-181	1.81	C\$ 10,073.72
-----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Soporte

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 19 Asignación de puntos Soporte

Puntaje: **220**

Salario obtenido:

IV	182-244	2.44	C\$ 13,580.04
----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Instalación de internet y datos

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 20 Asignación de puntos Instalación de internet y datos

Puntaje: **220**

Salario obtenido:

IV	182-244	2.44	C\$ 13,580.04
----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Soporte de internet y datos

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 21 Asignación de puntos Soporte de internet y datos

Puntaje: **220**

Salario obtenido:

IV	182-244	2.44	C\$ 13,580.04
----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Instalación de líneas Tv y cable

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 22 Asignación de puntos Instalación de líneas Tv y cable

Puntaje: **155**

Salario obtenido:

III	136-181	1.81	C\$ 10,073.72
-----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Soporte de línea y tv cable

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 23 Asignación de puntos Soporte de línea y tv cable

Puntaje: **220**

Salario obtenido:

IV	182-244	2.44	C\$ 13,580.04
----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Mantenimiento y retiro de línea

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 24 Asignación de puntos Mantenimiento y retiro de línea

Puntaje: **155**

Salario obtenido:

III	136-181	1.81	C\$ 10,073.72
-----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Supervisor de Auxiliar Contable

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 25 Asignación de puntos Supervisor de Auxiliar Contable

Puntaje: **145**

Salario obtenido:

III	136-181	1.81	C\$ 10,073.72
-----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Responsable de Logística

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 26 Asignación de puntos Responsable de Logística

Puntaje: **320**

Salario obtenido:

V	245-328	3.28	C\$ 18,255.14
---	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Conserje

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 27 Asignación de puntos Conserje

Puntaje: **135**

Salario obtenido:

II	101-135	1.35	C\$ 7,513.55
----	---------	------	---------------------

Asignación de puntos Guarda de Seguridad

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 28 Asignación de puntos Guarda de Seguridad

Puntaje: **240**

Salario obtenido:

IV	182-244	2.44	C\$ 13,580.04
----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Mecánico

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 29 Asignación de puntos Mecánico

Puntaje: **175**

Salario obtenido:

III	136-181	1.81	C\$ 10,073.72
-----	---------	------	----------------------

Asignación de puntos Auxiliar de Mecánico

Factores/Grados	Peso	1° Grado	2° Grado	3° Grado	4° Grado
Habilidad	45%	45	90	180	360
Esfuerzo	25%	25	50	100	200
Responsabilidad	20%	20	40	80	160
Condiciones de trabajo	10%	10	20	40	80
Total	100%	100	200	400	800

Tabla 30 Asignación de puntos Auxiliar de Mecánico

Puntaje: **130**

Salario obtenido:

II	101-135	1.35	C\$ 7,513.55
----	---------	------	---------------------

2.2.4. Propuesta de Marco Estratégico

2.2.4.1. Propuesta de Misión

Consolidarnos como una empresa nacional que busque satisfacer las necesidades y expectativas en comunicación de nuestros clientes. Para alcázar los objetivos de crecimiento y financieros de la empresa, así como contribuir al desarrollo de nuestros recursos humanos y bienestar del entorno social de nuestras operaciones.

2.2.4.2. Propuesta de Visión

Cyber Comunicaciones S.A tiene como propósito expandir su mercado a nivel regional, posicionándose como líder en el servicio de las telecomunicaciones, sometidos a rigurosos controles, para brindar la mejor calidad como empresa; con la eficiencia, lealtad y compromiso de nuestro talento humano; garantizando así consumir las expectativas de nuestros clientes.

2.2.4.3. Valores Propuestos

1. Trabajo en equipo

Unir talentos y esfuerzos para el logro de objetivos comunes, escuchar a todos con atención, valorar la diversidad de opiniones para mantener relaciones de confianza. Generar compañerismo y un clima de amistad, trabajando juntos para cumplir nuestra misión y encaminarnos hacia el logro de nuestra visión.

2. Productividad

Emplear el trabajo como una poderosa fuerza transformadora, para así alcanzar los objetivos de la empresa y hacer que ella logre los más altos niveles de productividad y desarrollo.

3. Integridad

Ser íntegros en todas nuestras decisiones y acciones dando cuenta de ellas, velando por la legalidad, disuadiendo cualquier forma de soborno y ser transparente en todas las operaciones.

4. Responsabilidad

Tomar acción cuando sea menester; obrar de manera que se contribuya al logro de los objetivos de la empresa. Asumir las consecuencias de lo que se hace o se deja de hacer en la empresa y su entorno.

5. Satisfacción al cliente

Enfocarse a cumplir estrictamente con los requerimientos de nuestros clientes, brindándoles atención personalizada de manera que el resultado coincida con las expectativas del cliente logrando así su complacencia al exceder a las expectativas del cliente.

6. Transparencia

Facilitar la información a quien solicite, a través de los canales correspondientes de la estructura organizacional de la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transporte (ATT). Reconocer como un bien del dominio público y como una práctica democrática toda la información generada o en posesión de la entidad. La transparencia la sustentar como el derecho de libre expresión y en el de información.

7. Compromiso

Voluntad e identificación desinteresada de cumplir con los principios y objetivos de nuestra institución.

8. Lealtad y Confianza

La atención continua a las necesidades de nuestros clientes constituye la premisa y la base de nuestra política empresarial, inspirada en la máxima transparencia y en la excelencia en la calidad.

La lealtad hacia los clientes y la confianza que ellos nos demuestran cada día con sus demandas son el núcleo fuerte de la relación duradera que nos une. Nuestros comportamientos en la empresa se basan en la confianza recíproca entre colegas, en la plena disponibilidad y transparencia hacia el grupo y hacia todas las partes interesadas con las cuales intercambiamos criterios día a día.

9. Investigación e Innovación

Nuestro objetivo es crear servicios únicos, mediante procesos innovadores de investigación y mejores servicios, con tecnologías.

Un elemento fundamental para el éxito es la selección minuciosa de las necesidades de nuestros clientes que se obtienen respetando al máximo la recolección y elaboración de respuestas a las exigencias demandas.

10. Puntualidad

Cumplir con los compromisos y obligaciones en el tiempo acordado, valorando y respetando el tiempo de los demás.

11. Honestidad

Obrar con transparencia y clara orientación moral cumpliendo con las responsabilidades asignadas en el uso de la información, de los recursos materiales y financieros. Mostrar una conducta ejemplar dentro y fuera de la empresa.

12. Solidaridad

Tener permanente disposición para ofrecer a los demás un trato amable y brindarles apoyo generoso, al tiempo que se cumplen las tareas con calidad, eficiencia y pertinencia.

2.2.4.4. Principios propuestos para la empresa Cyber Comunicaciones S.A

1. Cultura de resultados

Obtener alta rentabilidad como garantía de crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa. Establecer objetivos y metas periódicamente para promover y asegurar la mejora continua de nuestros servicios.

2. Cultura de innovación

Mantener los equipos y procesos actualizados con la tecnología más avanzada, para garantizar una continua producción e incremento en la productividad y competitividad de nuestros servicios.

3. Cultura de calidad

Perfeccionar nuestros servicios, a través de una mejora continua, para lograr eficacia, eficiencia y rendimiento buscando alcanzar la excelencia, en beneficio y satisfacción de nuestro personal y clientes.

4. Compromiso con el servicio

Destacarse por el elevado nivel de los servicios que se ofrecen en la empresa. Superar las expectativas de nuestros clientes con un servicio personalizado, anticiparnos a sus necesidades y crear vínculos con ellos.

5. Cuidado con el medio ambiente

Mantener en forma permanente la práctica de preservación y mejora del medio ambiente.

6. Responsabilidad social con la comunidad

Integrar de modo permanente las actividades de la empresa con su entorno social; participando en las actividades y eventos comunitarios e impulsando el desarrollo sustentable de la sociedad.

7. Desarrollo y bienestar del recurso humano

Formación y motivación continua de nuestra plantilla ya que son las personas quienes marcan la diferencia y son nuestro principal y mejor activo, haciendo especial hincapié en el desarrollo profesional. Proporcionar una adecuada calidad de vida a nuestros trabajadores; velar por su seguridad física, social y emocional; brindándoles los servicios que los valoren como personas; promoviendo su crecimiento a través del entrenamiento y desarrollo profesional y social, estimular su autorrealización.

8. Eficiencia

Optimizamos el uso de recursos en todos los procesos de la organización para alcanzar los objetivos y metas planteadas

2.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)

Es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

2.3.1. Objetivo General del Manual de Organización y Funciones

Apoyar a la empresa como instrumento de comunicación y medio de capacitación e información para entrenar, capacitar y orientar permanentemente al personal, en concordancia con el marco legal y estableciendo las bases para mantener un efectivo sistema de control interno y facilitar el control de las tareas, responsabilidades y obligaciones de cada cargo o puesto de trabajo.

2.3.2. Objetivos Específicos del Manual de Organización y Funciones

- Determinar las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo, cuyo desempeño contribuye a lograr que se cumplan los objetivos funcionales de las unidades orgánicas de cada dependencia.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa estableciendo las líneas de autoridad pertinentes en sus distintos niveles.
- Establecer una descripción clara y concisa del puesto de trabajo para que el trabajador tenga una visión oportuna y objetiva de sus funciones.
- Determinar los perfiles de puestos, conforme a las funciones obtenidas en el formato de descripción de los mismos, con objeto de que contribuya a normar criterios para la toma de decisiones dentro de la planeación del desarrollo de la empresa.

- Mejorar la funcionalidad de las actividades administrativas de la empresa.
- Servir como medio de integración y orientación de personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación al puesto asignado.

2.3.3. Alcance Del Manual De Organización Y Funciones

El alcance del presente Manual de Organización y Funciones, es de aplicación obligatoria por todas las unidades orgánicas de la empresa Cyber Comunicaciones S.A; cuya autoridad y responsabilidad de cumplimiento corresponde ejercerla a cada Autoridad Ejecutiva, Empleado de Confianza y a todas las unidades administrativas de la empresa.

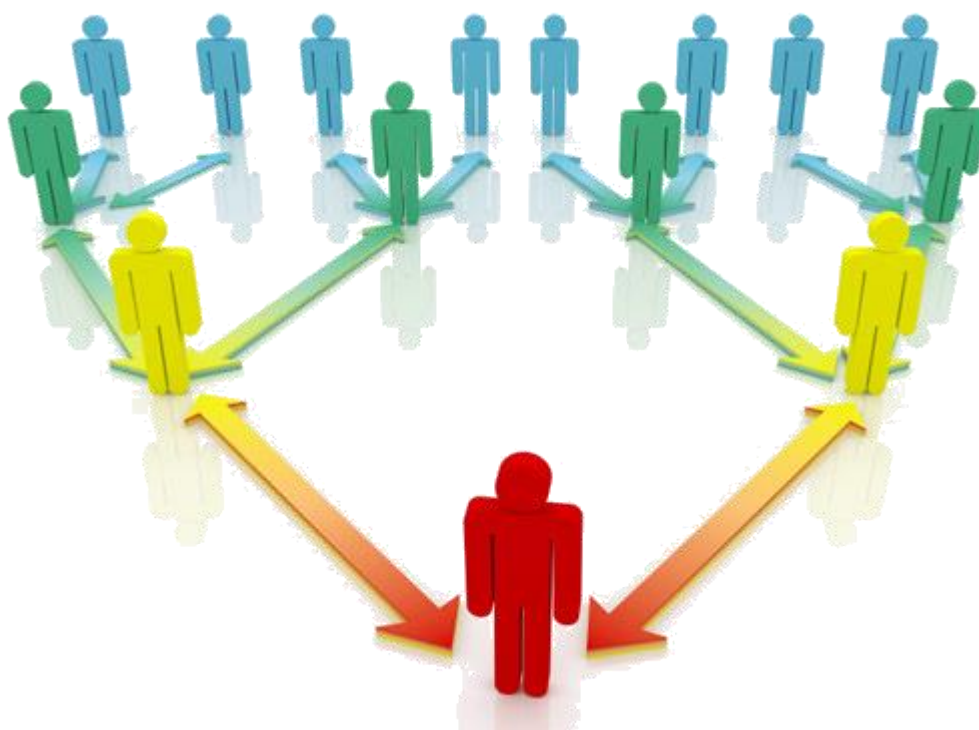
2.4. MARCO JURÍDICO O DISPOSICIONES LEGALES QUE REGULAN A LA EMPRESA CYBER COMUNICACIONES S.A

El Sistema de Organización Administrativa establece las normas de organización administrativa sobre las cuáles deben estructurarse las entidades del sector público, señalando expresamente en el Artículo N° 15 que la estructura organizacional de una entidad pública se formalizará mediante el Manual de Organización y Funciones. En consecuencia, para la elaboración del presente Manual se toma en cuenta las siguientes leyes que rigen como base legal de la empresa Cyber Comunicaciones S.A:

- Ley 200, Ley general de telecomunicaciones y servicios postales, Acuerdo Administrativo No. 005 – 2013.
- Ley 185, Código del Trabajo.
- Ley 618, Higiene y seguridad.
- Código de comercio de la república de Nicaragua.
- Compilación de Normativas en Materia de Higiene y Seguridad del Trabajo (1993-2002).
- Normativa Ministerial de Higiene y Seguridad del Trabajo aplicada en la Prevención de los Riesgos.
- Normas Técnicas de Control Interno (NTCI) de la Contraloría General de la República.
- Base jurídica o legal (consta de acta de constitución de empresa, estatuto, libros contables, estados financieros, registros, entre otros).
- Misión de la empresa.
- Visión de la empresa.
- Valores de la organización.

CAPÍTULO III

ANALIZAR LA NATURALEZA DE LOS CARGOS EN LA EMPRESA



3.1. Análisis de cargos.

3.1.1. Introducción

La descripción de cargos es un proceso en el que se identifican las tareas o funciones que conforman determinados cargos y donde se responde a las preguntas ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿Cuándo lo hace? Y ¿Por qué lo hace?

Mientras la descripción de cargos es un simple inventario de tareas o responsabilidades que desempeña un trabajador, el análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que esas tareas o responsabilidades lo imponen. Es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el trabajador para desempeñar exitosamente el puesto.

Los objetivos del presente análisis y descripción de cargos de la empresa Cyber Comunicaciones S.A son los siguientes:

- Establecer claramente las funciones básicas y las responsabilidades que corresponde desempeñar a cada dependencia, delimitando la naturaleza y amplitud del trabajo.
- Clasificar y ordenar la ubicación y las funciones específicas que deben cumplir los cargos dentro de la estructura general de la institución.
- Precisar la unidad de mando y las interrelaciones jerárquicas (de los jefes hacia su personal) y funciones internas y externas de la institución.

- Proporcionar información a los servidores públicos sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura orgánica.
- Servir como instrumento básico para racionalización de los procedimientos sustantivos como adjetivos, en concordancia con las normas de simplificación administrativa.
- Constituye un documento base para efectuar los procesos de reorganización que estime conveniente la alta Dirección de Cyber Comunicaciones S.A.

Para conocer las funciones de los cargos que desempeña cada trabajador se utilizaron diferentes métodos señalados en (Chiavenato, 2007), los cuales facilitaron definir, clasificar y correlacionar los datos ocupacionales para desarrollar el análisis y descripción de puesto.

El método utilizado es el mixto, (ver anexos 5, 6, 7 y 8) correspondientemente que es una combinación ecléctica de dos o más métodos de análisis.

- Entrevistas con el gerente general
- Entrevista con el personal administrativo
- Entrevista con el personal de área técnica
- Cuestionario con los colaboradores
- Observación directa en todas las áreas

A continuación, se detalla el análisis y descripción de puestos de las distintas áreas que está conformada la empresa.

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Gerente General	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Gerencia	DIVISION	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
El gerente general es quien se encarga de la dirección de la empresa, planificando, organizando y coordinando las actividades que se ejecutan para el cumplimiento de objetivos.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Toma de decisiones, evaluación periódica del cumplimiento de funciones de las áreas, implementación de metas a corto y mediano plazo y coordinación con las áreas de la empresa para registrar la evaluación correcta de las actividades					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario, Maestría deseable• El gerente general posee habilidades numéricas, pensamiento estratégico, liderazgo, capacidad de análisis y síntesis, liderazgo, autocontrol, asertividad y empatía.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico: El gerente general tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar sentado por lo que tiene que caminar dentro de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El gerente general tiene la responsabilidad de la supervisión directa o indirecta del trabajo de sus subordinados, el material, las herramientas o equipos que utiliza, el patrimonio de la empresa, el dinero, los títulos valores o documentos, la pérdidas o ganancias de la empresa, los contactos internos o externos y la información confidencial.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales: El gerente general realiza sus funciones desde una oficina, la higiene es adecuada al igual que la temperatura, esto contribuye en la comodidad para el cumplimiento de sus actividades.					
Seguridad: Existe la posibilidad de sufrir accidentes por caída y que en algún momento se generen malestares producto del estrés laboral.					

Tabla 31 Descripción de cargo Gerente General

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Auxiliar de Gerencia	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Gerencia	DIVISION	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
Un profesional técnico, altamente calificado con sólidos conocimientos en las áreas de: administración, contabilidad, marketing, relaciones públicas y que debe tener competencias y habilidades que sirven de apoyo a las actividades gerenciales y de gestión en empresas, para la toma de decisiones y el control empresarial.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Reporta directamente al gerente .Colabora con el gerente de varias maneras para hacer que su trabajo más fácil, mantiene organizada la oficina para aumentar la productividad, cuida que los archivos de la oficina se mantengan ordenados y todos los documentos confidenciales se coloquen en un lugar seguro, asiste al gerente con frecuencia, incluye acomodar su horario, programar reuniones de negocios más efectivas y hacer sus arreglos de viaje cuando sea necesario.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">Título universitario o TécnicoPosee habilidades numéricas, capacidad de análisis y síntesis, asertividad y empatía.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico: Excelentes condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar sentado y/o caminar dentro y fuera de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
Apoyar en todos los procesos administrativos y secretariales que garanticen eficientemente el desarrollo de la operación de la gerencia.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales: Realiza sus funciones desde una oficina, la higiene es adecuada al igual que la temperatura, esto contribuye en la comodidad para el cumplimiento de sus actividades.					
Seguridad: Existe la posibilidad de sufrir accidentes por caída y que en algún momento se generen malestares producto del estrés laboral.					

Tabla 32 Descripción de cargo Auxiliar de Gerencia

DESCRIPCION DEL CARGO					
Nombre Del Cargo	Sub Gerente	Fecha De Elaboración	Enero 2018	Fecha De Revisión	Febrero 2019
Departamento	Gerencia	División	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
El sub gerente debe de ser líder con espíritu emprendedor, con una visión clara del mundo empresarial, capaz de ocupar espacios de desarrollo en las áreas de mercado y finanzas, así mismo reemplaza al gerente general en las actividades desarrolladas por el mismo cuando él se encuentre ausente.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Toma de decisiones. Evaluación periódica del cumplimiento de funciones de las áreas. Implementación de metas a corto y mediano plazo. Coordinación con las áreas de la empresa para registrar la evaluación correcta de las actividades. Brinda al trabajador los instrumentos adecuados y materias primas necesarias para la realización de sus funciones. Ofrece incentivos para el buen desempeño de las labores de cada uno de los empleados.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario• El sub gerente posee habilidades numéricas, pensamiento estratégico, liderazgo, capacidad de análisis y síntesis, liderazgo, autocontrol, asertividad y empatía.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
El sub gerente tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El sub gerente tiene la responsabilidad de la supervisión directa o indirecta del trabajo de sus subordinados, el material, las herramientas o equipos que utiliza, los contactos internos o externos y la información confidencial.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El sub gerente realiza sus funciones desde una oficina y resto de las instalaciones, la higiene debe de ser adecuada al igual que la temperatura interna, esto contribuye en la comodidad para el cumplimiento de sus actividades.					
Seguridad:					
Existe la posibilidad de sufrir accidentes por caída y que en algún momento se generen malestares producto del estrés laboral.					

Tabla 33 Descripción de cargo Sub Gerencia

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Responsable Higiene y Seguridad	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Gerencia	DIVISION	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
Controlar las actividades de seguridad industrial e higiene ocupacional, estableciendo las políticas y normas, desarrollando planes y programas, supervisando la ejecución de los procesos técnicos-administrativos que conforman el área, a fin de garantizar la eficacia y la eficiencia de las operaciones de prevención de accidentes y/o enfermedades ocupacionales en el ámbito de la Institución, de acuerdo a las disposiciones y principios emanados por los entes reguladores de la materia.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Vela por el cumplimiento de las políticas y normas establecidas en el departamento, en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional, dirige los programas de adiestramiento en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario• Debe de desarrollar una comunicación fluida con todo el personal de empresa, manejo y supervisión de personal, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad en extinción de incendios, control de riesgo y contaminación ambiental.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico: El sub gerente tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades académicas y administrativas de la Institución, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para negociar y obtener cooperación					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales: El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y sólo mantiene contacto con ambientes contaminados, cuando realiza supervisión.					
Seguridad: El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo moderado, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 34 Descripción de cargo de Higiene y Seguridad

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Responsable de Logística	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Sub Gerencia	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION GENERICA					
Esta área se dedica a la planificación, organización y control de todas las actividades relacionadas con la obtención, traslado y almacenamiento de materiales y herramientas, desde la adquisición hasta el consumo.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Optimizar los costes de almacenamiento y de transporte. Realizar compras de insumos y bienes para el área productiva de la empresa. Velar por la seguridad, cuidado de los insumos y productos terminados. Garantizar el traslado de materiales y herramientas hasta el lugar de trabajo					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">Título universitarioDebe de desarrollar una comunicación fluida con todo el personal de empresa, supervisión de personal, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Presentar óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para organizar y delegar funciones a fin de obtener una buena cooperación.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: polvo y químicos.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo moderado, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 35 Descripción de cargo Responsable de Logística

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Responsable de Taller	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Logística	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION GENERICA					
Planifican, organizan, dirigen, coordinan y participan en la gestión cotidiana del taller, del establecimiento de reparación y mantenimiento de vehículos.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Consultar con los usuarios del vehículo para recibir la descripción de los problemas del mismo. Hacer una estimación de los costos y tiempo necesarios para reparar o dar mantenimiento al vehículo. Planificar y organizar la gestión cotidiana del taller, escribiendo órdenes de trabajo y organizando para que el personal del taller lleve a cabo los trabajos necesarios para el mantenimiento y reparación de los vehículos. Supervisar el trabajo de los empleados, reparando, manteniendo y revisando los componentes mecánicos y eléctricos de los vehículos.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título Universitario• Debe de desarrollar una comunicación fluida con todo el personal de empresa, supervisión de personal, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico: Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales: El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: polvo, químicos y líquidos inflamables.					
Seguridad: El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo medio, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 36 Descripción de cargo Responsable de Taller

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Mecánico	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Logística	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION GENERICA					
Diagnosticar, reparar, mantener y poner a punto los componentes mecánicos y electrónicos de los vehículos.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Inspeccionar los vehículos garantizando que las partes importantes se examinan, incluyendo los cinturones de seguridad, canales de circulación de fluidos, sistemas de dirección, bujías, frenos y sistemas de combustión, transmisión y otras áreas potencialmente problemáticas. Probar los componentes y sistemas, utilizando equipos eléctricos tales como analizadores de motor por escáner, manómetros de compresión y aparatos de diagnóstico computarizado. Reparar, reemplazar y ajustar las partes gastadas o defectuosas, extrayendo partes tales como el motor, la transmisión, el diferencial o la dirección, usando herramientas manuales y equipos especializados en la reparación.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario o Técnico• Debe de desarrollar una comunicación fluida con todo el personal de empresa, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad, maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera del taller.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: polvo, químicos y líquidos inflamables.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo medio, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 37 Descripción de cargo Mecánico

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Auxiliar de Mecánico	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Logística	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION GENERICA					
Asistir al mecánico en los trabajos a realizar como: Diagnosticar, reparar, mantener, poner a punto los componentes mecánicos y electrónicos de los vehículos. Revisar carrocería y sus derivados.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Montar y desmontar componentes de motores Detectar y reparar fallas mecánicas sencillas y reparar fallas complejas indicadas por su superior Aplicar el mantenimiento preventivo en los vehículos Ayudar al mecánico en todo lo que requiera.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">TécnicoDebe de desarrollar una comunicación fluida con el personal del taller, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad, maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera del taller.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con sus superiores, a fin de apoyar y ejecutar con frecuencia lo relativo al área.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: polvo, químicos y líquidos inflamables.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo medio, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 38 Descripción de cargo Auxiliar de Mecánico

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Supervisor de Planta Externa	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Sub Gerencia	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION GENERICA					
Brindar servicios de instalación y mantenimiento de Redes de Voz y Datos, administración de los recursos a disposición, para garantizar la disponibilidad de la red de fibra óptica (Interurbana) a nivel regional, por la cual se entrega el suministro de servicios a todas las unidades de negocio de la empresa y clientes corporativos, mediante los mantenimientos preventivos y correctivos que sean necesarios para lograrlo, haciendo un uso eficiente de ellos. Asegurar el fiel cumplimiento de los compromisos adquiridos por el departamento (instalaciones de servicio, requerimientos, etc.) ante sus clientes internos y externos.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Recibe orden de servicio y realiza visita a la Unidad. Prepara presupuesto, solicita, retira materiales y ejecuta el servicio requerido. Realiza instalación de redes y equipo en el sitio. Identifica, realiza, verifica y certifica la red con equipos de medición y conexión de equipos con la red. Instala la fibra óptica, confecciona y prueba con equipos los conectores. Revisa y repara equipo de telecomunicaciones. Elabora informe técnico del estado del equipo y emite recomendación técnica para traslado o desecho de los equipos.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario o Técnico• Debe de desarrollar una comunicación fluida con el personal y cliente, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad, maneja constantemente equipos técnicos y materiales de fácil uso.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la empresa.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para organizar y delegar funciones a fin de obtener una buena cooperación.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: polvo, químicos y líquidos.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo alto, con posibilidad de ocurrencia alto.					

Tabla 39 Descripción de cargo Supervisor de Planta Externa

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Técnico de Planta Externa	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Planta Externa	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION GENERICA					
Brindar servicios de instalación y mantenimiento de Redes mediante los mantenimientos preventivos y correctivos que sean necesarios para lograrlo, haciendo un uso eficiente de ellos. Asegurar el fiel cumplimiento de los compromisos adquiridos por el departamento (instalaciones de servicio, requerimientos, etc.) ante sus clientes internos y externos.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Brindar asistencia y soporte técnico preventivo/correctivo a los clientes (CLARO), así como a la plataforma tecnológica disponible. Realiza instalación de redes y equipo en el sitio. Identifica, realiza, verifica y certifica la red con equipos de medición y conexión de equipos con la red. Instala la fibra óptica, confecciona y prueba con equipos los conectores.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario o Técnico• Debe de desarrollar una comunicación fluida con el personal y cliente, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad, maneja constantemente equipos técnicos y materiales de fácil uso.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la empresa.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad en el manejo de: Microsoft Office, Electrotecnia y Electricidad.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio abierto, generalmente a intemperie y mantiene contacto con agentes contaminantes.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo alto, con posibilidad de ocurrencia continua.					

Tabla 40 Descripción de cargo Técnico de Planta Externa

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Supervisor de Datos e Internet	FECHA DE ELABORACION	Enero 2018	FECHA DE REVISION	Febrero 2019
DEPARTAMENTO	Sub Gerencia	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION GENERICA					
Supervisar el personal de áreas soporte de internet y datos coordinando y controlando las tareas del personal a su cargo, así como aplicando los procedimientos establecidos para garantizar el perfecto estado, presentación y uso de unidades de Transporte, Equipos (laptop, Router, radios de transmisión, Herramienta y papelería de la organización.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Coordina, supervisa y dirige las tareas que realizan los técnicos. Atiende directamente las órdenes de reparación y coordina la ejecución de las tareas asignadas. Instalar, configurar y actualiza redes de internet y mantenimiento de las mismas. Instalar, inspeccionar la instalación de redes y asistir a los usuarios en la operación de las mismas. Realiza inventario periódico de los equipos y herramientas de trabajo que se encuentran bajo su cargo.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario o Técnico• Debe de desarrollar una comunicación fluida con el personal y cliente, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad, maneja constantemente equipos técnicos y materiales de fácil uso.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la empresa.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad en el manejo de: Microsoft Office, Electrotecnia y Electricidad.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio abierto, generalmente a intemperie y mantiene contacto con agentes contaminantes.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo alto, con posibilidad de ocurrencia continua.					

Tabla 41 Descripción de cargo Supervisor de Datos e Internet

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Técnico de Datos e Internet	FECHA DE ELABORACION	Marzo 2018	FECHA DE REVISION	Marzo 2019
DEPARTAMENTO	Datos e Internet	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION GENERICA					
Dar soporte técnico e instalación y mantenimiento redes, equipos de telecomunicaciones de la red claro, inspeccionando, instalando y reparando equipos de telecomunicaciones, a fin de garantizar el buen funcionamiento de los mismos. Asegurando así la conectividad de los clientes de la empresa claro.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Realiza mantenimiento de redes telefónicas o redes de datos. Instala equipos de comunicación. Inspecciona el funcionamiento de los sistemas o redes de datos. Revisa y repara aparatos de telecomunicaciones. Realiza trabajos de reparación de averías en líneas o en las redes de data. Realiza acometidas eléctricas, reparación de redes de telecomunicaciones, etc. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario o Técnico• Debe de desarrollar una comunicación fluida con el personal y cliente, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad, maneja constantemente equipos técnicos y materiales de fácil uso.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la empresa.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad en el manejo de: Microsoft Office, Electrotecnia y Electricidad.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: polvo, químicos y líquidos inflamables.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo alto, con posibilidad de ocurrencia alto.					

Tabla 42 Descripción de cargo Técnico de Datos e Internet

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Supervisor de Soporte HFC	FECHA DE ELABORACION	Marzo 2018	FECHA DE REVISION	Marzo 2019
DEPARTAMENTO	Sub Gerencia	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION GENERICA					
Supervisar el personal de áreas soporte de HFC y Claro TV coordinando y controlando las tareas del personal a su cargo, así como aplicando los procedimientos establecidos para garantizar el perfecto estado, presentación y uso de unidades de Transporte, Equipos (laptop, Router, radios de transmisión, Herramienta y papelería de la organización.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Asegurar el mantenimiento o instalación de red HFC de acuerdo a lo programado, en tiempo, calidad y costo. Entrega de actas de trabajo para liquidación una vez terminada la obra. Diariamente entregar los reportes de avance de mantenimiento y/o instalación. Control de la información, elaborar solicitud de materiales, control y reporte de actas. Soporte/apoyo de trabajos en planta interna.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
Título universitario o Técnico					
Debe de desarrollar una comunicación fluida con el personal y cliente, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad, maneja constantemente equipos técnicos y materiales de fácil uso.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la empresa.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad en el manejo de: Microsoft Office, Electrotecnia y Electricidad.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio abierto, generalmente a intemperie y mantiene contacto con agentes contaminantes.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo alto, con posibilidad de ocurrencia continua.					

Tabla 43 Descripción de cargo Supervisor de Soporte HFC

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Técnico de Soporte HFC	FECHA DE ELABORACION	Marzo 2018	FECHA DE REVISION	Marzo 2019
DEPARTAMENTO	Soporte HFC	DIVISION	Técnica		
DESCRIPCION DEL CARGO					
Dar soporte técnico e instalación y mantenimiento de claro TV, equipos de telecomunicaciones de la red claro, inspeccionando, instalando y reparando equipos, a fin de garantizar el buen funcionamiento de los mismos. Asegurando así la conectividad de los clientes de la empresa claro.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Mantenimiento de líneas coaxial y HFC. Revisión y reparación de aparatos de telecomunicaciones. Realización de trabajos de reparación de averías en líneas o en las redes de TV. Realización de montaje de líneas nuevas o enlaces conjuntamente con las compañías privadas contratadas por la empresa. Instalación, reubicación y reparación de equipos de telecomunicaciones. Calibrar y ajustar equipos e instrumentos del área. Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario o Técnico• Debe de desarrollar una comunicación fluida con el personal y cliente, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad, maneja constantemente equipos técnicos y materiales de fácil uso.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la empresa.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad en el manejo de: Microsoft Office, Electrotecnia y Electricidad					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: polvo, químicos y líquidos inflamables.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo alto, con posibilidad de ocurrencia alto.					

Tabla 44 Descripción de cargo Técnico de Soporte HFC

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Responsable de Finanzas	FECHA DE ELABORACION	Marzo 2018	FECHA DE REVISION	Marzo 2019
DEPARTAMENTO	Sub Gerencia	DIVISION	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
Es la persona encargada de una decisión relevante en materia de inversión o financiación en la empresa. Se ocupa de la gestión, el control y el análisis financiero dentro de la organización, elaborando y analizando los estados financieros y demás informes que permitan evaluar la rentabilidad de la empresa.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Asignación y control de los costes, determinar la cantidad monetaria que la empresa debe invertir, y en qué elementos o activos debe realizarse. A través de la aplicación de ciertos criterios, deberá decidir en qué recursos gastar el dinero para poder tener mayor eficiencia en la empresa, determinar la manera de lograr los fondos necesarios para afrontar las inversiones.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario• Debe de desarrollar una comunicación fluida con todo el personal de empresa, manejo y supervisión de personal y relaciones interpersonales. Debe tener dotes de líder, de modo, que pueda movilizar a los diferentes departamentos de la compañía para obtener sus apoyos y ser influyente.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo no requiere de estar en movimiento por lo que no requiere caminar dentro y fuera de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades académicas y administrativas de la Institución, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para negociar y obtener cooperación.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y sólo mantiene contacto con ambientes contaminados, cuando realiza supervisión.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo moderado, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 45 Descripción de cargo Responsable de Finanzas

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Auxiliar Contable	FECHA DE ELABORACION	Marzo 2018	FECHA DE REVISION	Marzo 2019
DEPARTAMENTO	Finanzas	DIVISION	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Atender todas aquellas personas que necesiten información, mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera, elaborar la nómina y liquidación de seguridad social. Administrar la papelería y elementos de uso de la compañía llevando registros en las planillas indicadas. Colaboración continúa en otras labores asignadas por su jefe inmediato.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título universitario o Técnico.• Debe de desarrollar una comunicación fluida con todo el personal de empresa, mediante relaciones interpersonales. Debe tener habilidad y capacidad de modo, que pueda movilizar a los diferentes departamentos de la compañía para obtener sus apoyos.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo no requiere de estar en movimiento por lo que no requiere caminar dentro y fuera de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la Institución, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para negociar y obtener cooperación.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y sólo mantiene contacto con ambientes contaminados, cuando realiza supervisión.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo moderado, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 46 Descripción de cargo Auxiliar Contable

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Responsable de RRHH	FECHA DE ELABORACION	Marzo 2018	FECHA DE REVISION	Marzo 2019
DEPARTAMENTO	Sub Gerencia	DIVISION	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
Dirigir, controlar y supervisar la aplicación de la normatividad y política de administración de recursos humanos, orientada a optimizar el desempeño y el desarrollo del personal de la empresa bajo un clima de armonía.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Supervisar el cumplimiento de las obligaciones laborales pactadas en el Convenio y Leyes Laborales. Revisar el presupuesto anual de sueldos, salarios y prestaciones que será entregado a la Dirección de Administración y Finanzas para su autorización. Administrar el área de RRHH elaborando, ejecutando y controlando políticas y procedimientos que permitan a la organización alcanzar sus objetivos. Diseñar y difundir las políticas de reclutamiento y selección de personal para su contratación según la legislación vigente del país. Proponer los modelos de evaluación por competencias de los trabajadores en coordinación con sus jefaturas y supervisar su ejecución.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
Título universitario					
Debe de desarrollar una comunicación fluida con todo el personal de empresa, manejo y supervisión de personal, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad demostrando alta preocupación por las personas, con estilo de liderazgo, evita conflictos y busca la armonía en la toma de decisiones					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo no requiere de estar en movimiento por lo que no tiene que caminar dentro y fuera de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para contratar y delegar funciones a fin de obtener una buena cooperación.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y sólo mantiene contacto con ambientes contaminados, cuando realiza supervisión.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo moderado, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 47 Descripción de cargo Responsable de Recursos Humanos

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Responsable de Servicios Generales	FECHA DE ELABORACION	Marzo 2018	FECHA DE REVISION	Marzo 2019
DEPARTAMENTO	Sub Gerencia	DIVISION	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
Coordinar las actividades de mantenimiento y reparación de bienes muebles e inmuebles, provee de materiales y equipos, comunicaciones, mensajería y correo en una dependencia de la empresa planificando y controlando las áreas componentes del servicio, a fin de satisfacer los requerimientos de los usuarios y garantizar las óptimas condiciones de las instalaciones.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Coordina y supervisa las actividades del personal a su cargo. Diseña, elabora y aplica sistemas de control de asistencia del personal. Solicita presupuesto para la construcción de trabajos menores de albañilería, electricidad, plomería y herrería. Elabora órdenes de servicios de mantenimiento.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Título Universitario• Debe de desarrollar una comunicación fluida con todo el personal de empresa, supervisión de personal, relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico: Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de la oficina.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para contratar y delegar funciones a fin de obtener una buena cooperación.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales: El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y mantiene contacto con agentes contaminantes, tales como: polvo y químicos.					
Seguridad: El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo moderado, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 48 Descripción de cargo Responsable de Servicios Generales

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Conserje	FECHA DE ELABORACION	Marzo 2018	FECHA DE REVISION	Marzo 2019
DEPARTAMENTO	Servicios Generales	DIVISION	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
Se encargan del mantenimiento y limpieza del edificio y suelo ajardinado circundante. Recibe y distribuye la correspondencia, realiza tareas de aseo específicas de acuerdo con el programa respectivo, pueden llevar a cabo reparaciones menores y organizar trabajos de reparación mayor.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Realiza las tareas de aseo correspondientes, de acuerdo con el programa, normas y procedimientos respectivos Informa al superior de las novedades que encuentre en el desarrollo de su trabajo (equipos o instalaciones que hayan sufrido algún deterioro, vidrios quebrados etc.) Deja guardados en los lugares asignados, los artículos o insumos de aseo que sobran. Preparar café y merienda cuando sea necesario. Informar cualquier dificultad en el desempeño de sus tareas. Realizar otras tareas afines y complementarias.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">• Bachiller• Saber leer y escribir.• Relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad demostrando alta preocupación por las personas.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de las oficinas y edificio.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa, a fin de apoyar, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia de manera que se pueda aprobar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para contratar y delegar funciones a fin de obtener una buena cooperación.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y sólo mantiene contacto con ambientes contaminados, cuando realiza supervisión.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o enfermedad con una magnitud de riesgo moderado, con posibilidad de ocurrencia baja.					

Tabla 49 Descripción de cargo Conserje

DESCRIPCION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO	Guarda de Seguridad	FECHA DE ELABORACION	Marzo 2018	FECHA DE REVISION	Marzo 2019
DEPARTAMENTO	Servicios Generales	DIVISION	Administración		
DESCRIPCION GENERICA					
Es la persona encargada de proteger la integridad física de las personas y los bienes materiales de la empresa o lugar donde trabaja.					
DESCRIPCION ESPECIFICA					
Debe tener capacidad para persuadir y evitar problemas. Debe demostrar serenidad en situaciones de riesgo. Debe siempre demostrar preocupación por la seguridad. Debe demostrar destreza en el uso y manipulación de armas de fuego. Debe tener conocimientos de las leyes asociadas a su función.					
REQUISITOS INTELECTUALES					
<ul style="list-style-type: none">BachillerSaber leer y escribir.Relaciones interpersonales, conocimientos y habilidad demostrando alta preocupación por las personas.					
REQUISITOS FISICOS					
Esfuerzo Físico:					
Tiene que estar en óptimas condiciones visuales y auditivas, normalmente su trabajo requiere de estar en movimiento por lo que tiene que caminar dentro y fuera de las oficinas y edificio.					
Debe demostrar agilidad en sus movimientos, debe tener fuerza física suficiente para someter e inmovilizar a una persona, debe tener resistencia al correr y trepar, debe demostrar dominio con el uso del armamento y sus instrumentos de defensa.					
RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS					
El cargo mantiene relaciones continuas con unidades administrativas de la empresa, a fin de resguardar el edificio y sus activos y pasivos, ejecutar, coordinar y controlar con frecuencia los accesos a lugares autorizados, vigilar a los visitantes llevando una bitácora.					
CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambientales:					
El cargo se ubica en un sitio cerrado y/o abierto, generalmente agradable y sólo mantiene contacto con ambientes contaminados, cuando realiza supervisión.					
Seguridad:					
El cargo está sometido a un accidente y/o situación imprevista con una magnitud de riesgo alto, con posibilidad de ocurrencia.					

Tabla 50 Descripción de cargo Guarda de Seguridad

La descripción y análisis de puestos detallada anteriormente por medio de tablas permite analizar, definir y organizar los puestos de trabajo dentro de la empresa de manera detallada y organizada, todo esto lleva de manera puntual a una mejor organización, definiendo la línea de mando la cual no existía dentro de esta empresa, (ver gráfico no.1) esto debería considerarse como un método fundamental y básico para cualquier organización; sin embargo, aún se observa como es considerado, como un procedimiento “no importante”, o al menos “no tan necesario” como otras herramientas utilizadas.

Tiene la categoría de elemento ordenador de las organizaciones en general ya que no es sólo un instrumento para fijar responsabilidades y niveles retributivos también permite decidir qué tipos de personas deberán ser contratadas para ocupar un puesto de acuerdo a sus capacidades, conocimientos y experiencias.

Todo empresario, todo directivo y todo departamento de recursos humanos deberían promover, desarrollar e implantar un sistema adecuado de análisis y descripción de puestos preciso, lo que permite a la gerencia lograr mejoraras en la gestión de sus recursos humanos, ya que puede contratar o designar a los trabajadores apropiados para cada puesto y fijar las remuneraciones que merecen.

CAPÍTULO IV

ELABORACIÓN DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)






CYBER COMUNICACIONES S.A

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Estelí – Nicaragua

Versión: 001

Mayo 2018

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
	Código:	M001
	Versión:	001
	Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
Página 1 de 24		

4.1. Introducción


Para alcanzar los fines y objetivos de la empresa Cyber Comunicaciones S.A es necesario diseñar una estructura organizacional y funcional que con precisión y claridad exponga las responsabilidades, obligaciones, niveles de autoridad y de coordinación que deben guardar todos los que integran la empresa con la finalidad que su colaboración, esfuerzo y compromiso en el trabajo coadyuven a lograr esos propósitos y metas.

El resultado de esta labor es el presente documento denominado Manual de Organización y Funciones (MOF) instrumento técnico normativo de gestión que permitirá que los esfuerzos realizados sean ejecutados por todos los miembros de la organización de una manera más eficiente.

El MOF es fruto de un constante y permanente estudio y evaluación del marco y plan estratégico de la Empresa, teniendo en cuenta los requerimientos y necesidades que demanda el mundo profesional y laboral cada vez más cambiante y exigente.

En la propuesta del manual de organización y funciones se optó por utilizar una ficha ocupacional de fuente propia, que presenta de manera detallada los requerimientos para cada puesto de trabajo de la empresa Cyber Comunicaciones S.A.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		Código:	M001
			Versión:	001
			Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
			Página 2 de 24	

4.2. Descripción del Manual

4.2.1. Codificación

Se establece la codificación de la siguiente manera:

Codificación	Representa
Código: M001	Manual 001
Versión: 001	Primera versión de manual en la empresa
Aprobado con: CC-DJ-RPA No 52/2001	Cyber Comunicaciones- División Jurídica- Resolución parcial de la Asamblea No 52 año 2001




4.2.2. Información General

4.2.2.1. Nombre del área organizacional

Se establece la denominación o nombre específico del área organizacional.

4.2.2.2. Clasificación del área organizacional

Se señala si corresponde a un área organizacional:

-  **Sustantiva:** Cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
-  **Administrativa:** Cuyas funciones contribuyen indirectamente al cumplimiento de los objetivos de la entidad y prestan servicios a las unidades sustantivas para su funcionamiento.
-  **Asesoramiento / Estratégicas:** Cumplen funciones de carácter consultivo y no ejercen autoridad lineal sobre las demás áreas.

En el caso de las áreas estratégicas, las mismas participan en los procesos que involucran la toma de decisiones y dirección de la institución.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área






MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Código:	M001
Versión:	001
Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
Página 3 de 24	

4.2.2.3. Nivel jerárquico del área organizacional

Se determina si el nivel jerárquico del área organizacional corresponde a:

-  **Directivo:** En el cual se establecen los objetivos, políticas y las estrategias de la entidad.
-  **Ejecutivo:** En el cual se aplican las políticas y se toman las decisiones para el funcionamiento de la entidad de acuerdo con los lineamientos definidos en el nivel directivo.
-  **Operativo:** Donde se ejecutan las operaciones de la entidad.

4.2.2.4. Objetivo del área organizacional

Describe el propósito, naturaleza o razón de ser del área organizacional con relación a la misión de la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes.

4.2.2.5. Ubicación del área organizacional en la Estructura Organizacional


Determina la ubicación gráfica del área organizacional dentro la estructura orgánica.

4.3. Información Específica

4.3.1. Relaciones de Dependencia y Autoridad

Señala las relaciones de dependencia jerárquica y autoridad que ejerce el área organizacional, sobre otras.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área




	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
	Código:	M001
	Versión:	001
	Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
Página 4 de 24		

4.3.2. Funciones

Comprende el conjunto de funciones inherentes para cumplir con el objetivo en el marco de la base legal.


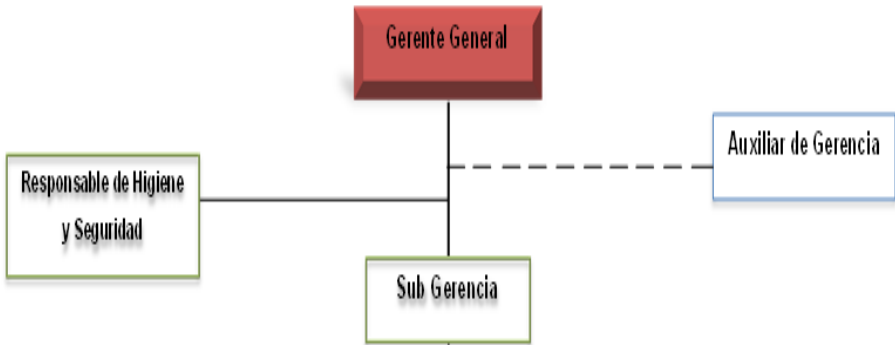



4.3.3. Requisitos intelectuales

Determina las exigencias del área, hace referencia a los requisitos intelectuales que el trabajador debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada. Los factores de especificación son los siguientes:

-  Experiencia
-  Aptitudes
-  Formación Académica


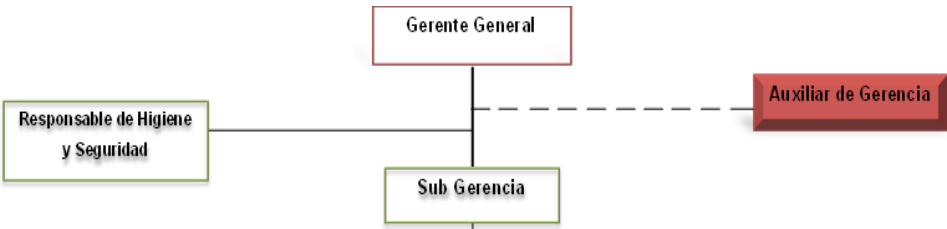

Estos factores fueron evaluados por cada puesto que se detallan en las fichas del MOF, que a continuación se presentan.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 5 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Gerente General			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Planifica, organiza, dirige, controla, coordina, analiza, calcula y deduce el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD GG[Gerente General] --- R[Responsable de Higiene y Seguridad] GG --- SG[Sub Gerencia] GG -.- AG[Auxiliar de Gerencia] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:	N/A		
		Autoridad sobre:	<ul style="list-style-type: none">  Sub Gerencia  Responsables de Finanzas  Higiene y Seguridad 		

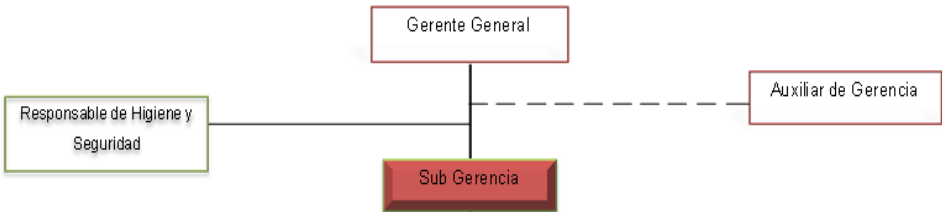





INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Conducir, liderar, dirigir y coordinar las distintas áreas de la empresa. Administrar los recursos eficientemente a fin de obtener los máximos beneficios. Planear los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo. Establecer la organización de la empresa en tiempo presente y futuro. Liderar la empresa, tomar decisiones e inspeccionar. Verificar que las actividades planificadas sean realizadas según lo esperado para identificar las desviaciones a fin de mejorar en el futuro. Tomar decisiones en cuanto a la contratación, selección, capacitación y ubicación del personal según las exigencias de los puestos. Examinar los problemas de la empresa en materia financiera, administrativa, personal y contable. Concluir los análisis efectuados anteriormente y buscar alternativas de mejora. 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia 3 a 5 años.	Aptitudes <ul style="list-style-type: none"> Habilidades numéricas Pensamiento Estratégico Liderazgo Capacidad de Análisis Y Síntesis Autocontrol Asertividad Empatía. 	Formación Académica <ul style="list-style-type: none"> Administración de Empresas Contaduría Pública y Finanzas Ing. Sistemas Ing. Industrial o carreras afines.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 6 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Auxiliar de Gerencia			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Apoyar en todos los procesos administrativos y secretariales que garanticen eficientemente el desarrollo de la operación de la Gerencia.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD GG[Gerente General] --- V[] V --- SG[Sub Gerencia] V --- L[] L --- R[Responsable de Higiene y Seguridad] V -.-> AG[Auxiliar de Gerencia] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		 Gerente General		N/A	


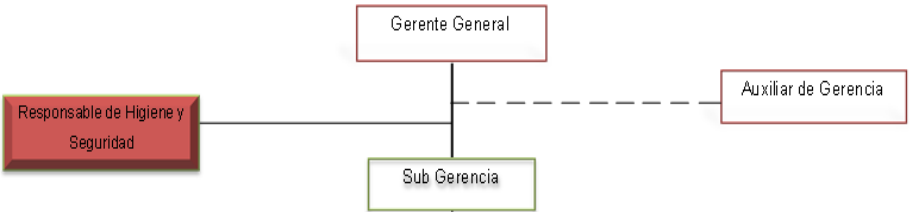

INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> + Llevar el control de la agenda de la Gerencia + Apoyar en la logística de eventos empresariales + Contestar y canalizar las llamadas telefónicas recibidas en la Gerencia + Concretar y registrar los compromisos, juntas y proyectos de la Gerencia + Presentarse en los eventos realizados por la Gerencia de forma interna o externa 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		3 a 5 años.	<ul style="list-style-type: none"> + Habilidades numéricas + Capacidad de Análisis Y Síntesis + Asertividad + Empatía. 	<ul style="list-style-type: none"> + Administración de Empresas + Banca y Finanzas + Contabilidad o carreras afines.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		FICHA OCUPACIONAL		Código: M001	
				Versión: 001	
				Aprobado con: CC-DJ-RPA No 52/2001	
				Página 7 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Sub Gerencia			
	Clasificación	<div> <div>SUSTANTIVA</div> <div>ADMINISTRATIVA</div> <div>ASESORAMIENTO</div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div> <div>DIRECTIVO</div> <div>EJECUTIVO</div> <div>OPERATIVO</div> </div>			
	Objetivo	Debe tener una visión clara del mundo empresarial, capaz de ocupar espacios de desarrollo en las áreas de mercado y finanzas, así mismo reemplaza al gerente general en las actividades desarrolladas por el mismo cuando él se encuentre ausente.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD GG[Gerente General] --- R[Responsable de Higiene y Seguridad] GG --- SG[Sub Gerencia] GG -.- AG[Auxiliar de Gerencia] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		 Gerente General		 Responsable de Logística  Supervisor Planta Externa  Supervisor de Datos e Internet  Supervisor de HFC  Responsable de Finanzas  Responsable de RRHH  Servicios Generales	


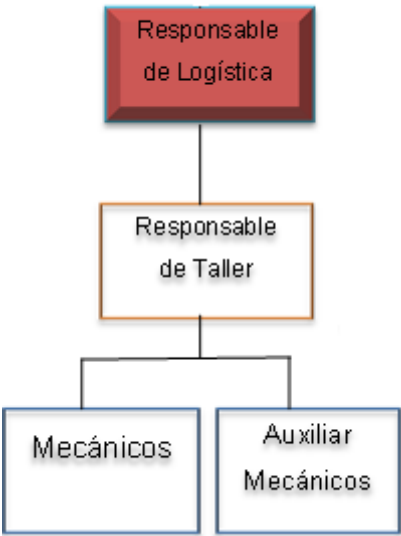
INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> + Apoyo a la toma de decisiones con la Gerencia General + Evaluación periódica del cumplimiento de funciones de las áreas + Coordinación con las áreas de la empresa para registrar la evaluación correcta de las actividades + Brinda al trabajador los instrumentos adecuados y materias primas necesarias para la realización de sus funciones + Entabla excelentes relaciones con las entidades a las cuales se les brinda nuestro servicio y de igual forma de quienes lo recibimos + Examinar los problemas de la empresa en materia financiera, administrativa, personal y contable 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		3 a 5 años.	<ul style="list-style-type: none"> + Habilidades numéricas + Capacidad de Análisis y Síntesis + Asertividad + Empatía. 	<ul style="list-style-type: none"> + Administración de Empresas + Banca y Finanzas + Contabilidad o carreras afines.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 8 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Responsable de Higiene y Seguridad			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>ESTRATEGICO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Controlar las actividades de seguridad industrial e higiene ocupacional, estableciendo políticas y normas, desarrollando planes y programas, supervisando la ejecución de los procesos técnicos-administrativos que conforman el área, a fin de prevenir accidentes y/o enfermedades ocupacionales			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD GG[Gerente General] --- SG[Sub Gerencia] GG --- RHYS[Responsable de Higiene y Seguridad] GG -.- AG[Auxiliar de Gerencia] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		 Gerente General		N/A	








INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Asesora técnicamente a la unidad, en cuanto a la creación e implementación de los programas de seguridad industrial e higiene ocupacional Vela por el cumplimiento de las políticas y normas establecidas en el departamento, en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional Dirige los programas de adiestramiento en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional Establece conjuntamente con el superior inmediato las políticas a seguir, en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional Coordina el proceso de inspección en los puestos de trabajo Planifica, organiza y evalúa los planes y programas de mantenimiento y seguridad industrial Investiga accidentes de trabajo, determina sus causas y recomienda medidas correctivas Elabora normas y procedimientos relacionados con la adquisición y dotación de equipos de protección personal Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia 3 a 5 años.	Aptitudes <ul style="list-style-type: none"> Comunicación fluida Manejo y supervisión de personal Relaciones interpersonales Conocimientos y habilidad en extinción de incendios Control de riesgo y contaminación ambiental 	Formación Académica <ul style="list-style-type: none"> Administración de Empresas Contaduría Pública y Finanzas Ing. Industrial o carreras afines. Maestría en Higiene y Seguridad

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 9 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Responsable de Logística			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #d9d9d9;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #d9d9d9;"><u>ESTRATEGICO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #d9d9d9;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #d9d9d9;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Gestionar las actividades de logística y utilizar con efectividad la política de control de producción y logística de la empresa.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Responsable de Logística] --> B[Responsable de Taller] B --> C[Mecánicos] B --> D[Auxiliar Mecánicos] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia 		<ul style="list-style-type: none">  Responsable de taller  Mecánico  Auxiliar de Mecánico 	


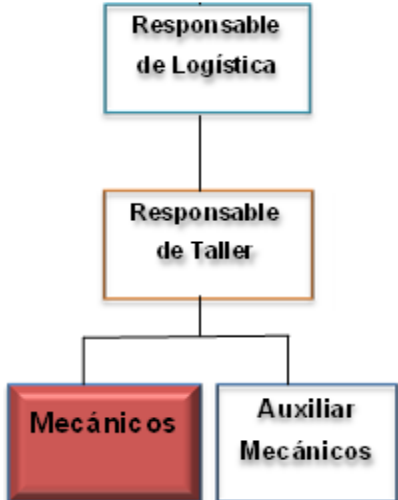




INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Supervisar las actividades Prever los requerimientos al cliente y mantener una buena relación con el mismo Gestionar nuevos programas dentro de la planta Dirigir los equipos de logística y establecer objetivos Supervisar las actuaciones de logística Ejecutar acciones de mejora necesarias de manera coordinada con otras funciones de la planta 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		1 a 3 años.	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación fluida. Manejo y supervisión de personal. Relaciones interpersonales. Manejo de equipos y materiales. 	<ul style="list-style-type: none"> Lic. Administración de Empresas Lic. Contabilidad.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 10 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Responsable de taller			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4a460;">SUSTANTIVA</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d3d3d3;">ADMINISTRATIVA</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d3d3d3;">ASESORAMIENTO</div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d3d3d3;">DIRECTIVO</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d3d3d3;">EJECUTIVO</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4a460;">OPERATIVO</div> </div>			
	Objetivo	Planificar las actividades de la unidad bajo su responsabilidad controlando, coordinando y supervisando el mantenimiento y reparación de los vehículos de la empresa, con el propósito de propiciar su buen funcionamiento			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Responsable de Logística] --> B[Responsable de Taller] B --> C[Mecánicos] B --> D[Auxiliar Mecánicos] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia  Responsable de Logística 		<ul style="list-style-type: none">  Mecánico  Auxiliar Mecánico 	


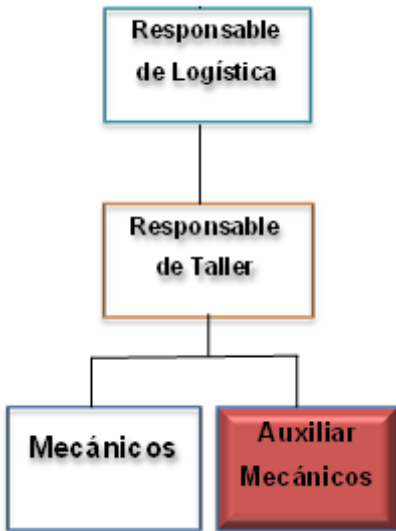





INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Planificar y coordinar el trabajo a realizarse en el taller. ✚ Controlar el mantenimiento y reparación realizada a los vehículos. ✚ Realizar inspecciones a los vehículos que presentan fallas y sugerir las reparaciones pertinentes. ✚ Seleccionar los materiales y repuestos a utilizarse en el trabajo. ✚ Asignar tareas al personal que tiene a cargo. ✚ Aprobar el trabajo realizado por los mecánicos. ✚ Realizar inventario de materiales y equipos. 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		✚ 1 a 3 años	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Trabajo en equipo ✚ Trabajo bajo presión ✚ Capacidad analítica ✚ Liderazgo ✚ Orientación al cliente 	✚ Técnico en mecánica automotriz

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 11 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Mecánico			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4f4f4;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4f4f4;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4f4f4;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4f4f4;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Ejecutar actividades de mantenimiento correctivo y preventivo de equipo e instalaciones relacionadas con el sector mecánico.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Responsable de Logística] --> B[Responsable de Taller] B --> C[Mecánicos] B --> D[Auxiliar Mecánicos] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:	Autoridad sobre:		
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia  Responsable de Logística  Responsable de Taller 	N/A		


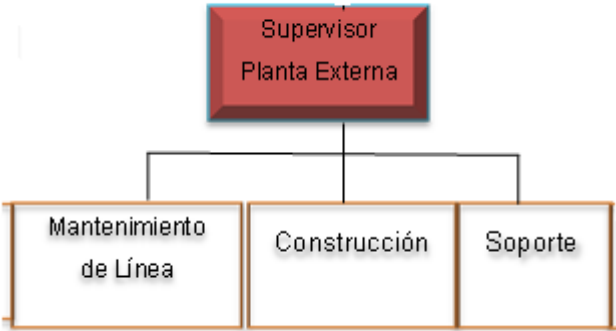





INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Asistir a mecánico Anillar motores. ✚ Ayudar en el Cambio plato, disco y balineras de transmisión. ✚ Hacer tareas de limpieza ✚ Ordenar y clasificar herramienta del taller ✚ Facilitar equipo en las actividades de mecánico 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		✚ 1 a 3 años	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Trabajo en equipo ✚ Trabajo bajo presión 	✚ Bachillerato

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 12 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Auxiliar de Mecánico			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Auxiliar en la reparación y manteniendo los vehículos pertenecientes al parque automotor de la empresa, para asegurar su correcto funcionamiento.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Responsable de Logística] --> B[Responsable de Taller] B --> C[Mecánicos] B --> D[Auxiliar Mecánicos] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia  Responsable de Finanzas  Supervisor de Taller  Mecánico 		N/A	


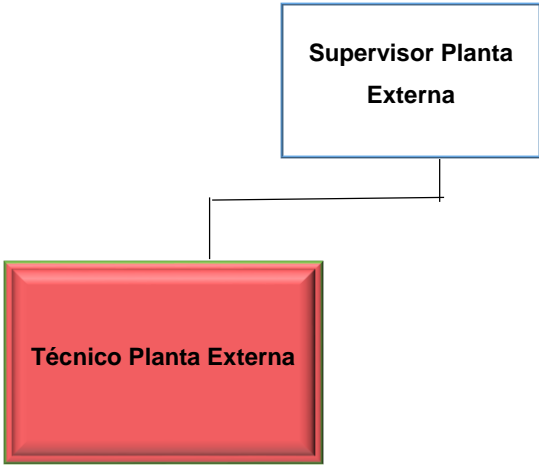
INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Asistir a mecánico Anillar motores. ✚ Ayudar en el Cambio plato, disco y balineras de transmisión. ✚ Hacer tareas de limpieza ✚ Ordenar y clasificar herramienta del taller ✚ Facilitar equipo en las actividades de mecánico 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		✚ 1 a 3 años	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Trabajo en equipo ✚ Trabajo bajo presión 	✚ Bachillerato

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 13 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Supervisor de Planta Externa			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ESTRATEGICO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	<p>Brindar servicios de instalación y mantenimiento de Redes de Voz y Datos, administración de los recursos a disposición, para garantizar la disponibilidad de la red de fibra óptica (Interurbana) a nivel regional. Asegurar el fiel cumplimiento de los compromisos adquiridos por el departamento (instalaciones de servicio, requerimientos, etc.) ante sus clientes internos y externos</p>			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Supervisor Planta Externa] --> B[Mantenimiento de Línea] A --> C[Construcción] A --> D[Soporte] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia 		<ul style="list-style-type: none">  Mantenimiento de Línea  Construcción  Soporte 	


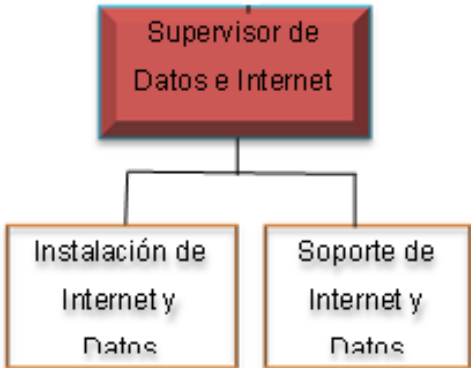




INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Recibe orden de servicio y realiza visita a la Unidad Prepara presupuesto, solicita, retira materiales y ejecuta el servicio requerido Realiza instalación de redes y equipo en el sitio Identifica, realiza, verifica y certifica la red con equipos de medición y conexión de equipos con la red Revisa y supervisa la instalación de redes de telecomunicaciones efectuadas por empresa Recomienda la aceptación de redes nuevas Recibe orden de trabajo por avería o traslados telefónicos, revisión de puertos de tarjetas de la central telefónica, instalación de líneas nuevas o adicionales, internas y externas Revisa e instala dispositivos de redes de voz y datos en cuartos de telecomunicaciones Elabora reporte de materiales utilizados y tiempo requerido para el trabajo Elabora informe técnico del estado del equipo y emite recomendación técnica para traslado o desecho de los equipos 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia 3 a 5 años.	Aptitudes <ul style="list-style-type: none"> Comunicación fluida con personal y cliente. Manejo y supervisión de personal. Relaciones interpersonales. Manejo constate de equipos técnicos y materiales. 	Formación Académica <ul style="list-style-type: none"> Ing. Telecomunicaciones Carreras a fines Maestría deseable

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 14 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Técnico de Planta Externa			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Constituye un área de las telecomunicaciones que comprende el estudio, administración, gestión y control de todo el tendido de redes externas comprendido entre la central telefónica pública o privada y la caja terminal del cliente. Incluye las extensiones interiores del abonado.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	<div style="text-align: center; margin-top: 50px;">  </div>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Sub Gerencia Supervisor de Planta Externa 		N/A	






INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Brindar Asistencia y soporte técnico preventivo/ correctivo a los clientes (CLARO), así como a la plataforma tecnológica disponible. Realiza instalaciones de redes y equipo en el sitio. Instala fibra óptica, confecciona y prueba con equipos los conectores. Revisa e instala dispositivos de redes de voz y datos en cuartos de telecomunicación 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		<ul style="list-style-type: none"> 1 a 3 años 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de planificar y organizar Trabajo en equipo Capacidad analítica Orientación al cliente Capacidad de planificar y organizar 	<ul style="list-style-type: none"> Técnico Telecomunicaciones Ing. en Sistemas Carreras a fines

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 15 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Supervisor de Datos e Internet			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ESTRATEGICO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Supervisar el personal de áreas soporte de internet y datos coordinando y controlando las tareas del personal a su cargo, así como aplicando los procedimientos establecidos para garantizar el perfecto estado, presentación y uso de unidades de Transporte, Equipos (laptop, Router, radios de transmisión, Herramienta y papelería de la organización			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Supervisor de Datos e Internet] --> B[Instalación de Internet y Datos] A --> C[Soporte de Internet y Datos] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div> Gerente General</div> <div> Sub Gerencia</div> </div>		<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div> Instalación de Internet y Datos</div> <div> Soporte de Internet y Datos</div> </div>	


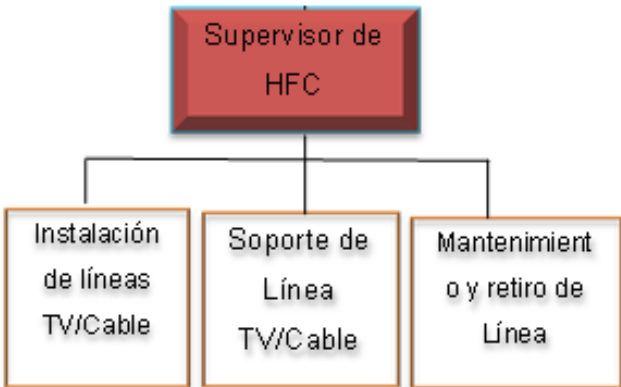





INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Coordina, supervisa y dirige las tareas que realizan los técnicos en las áreas de soporte de internet, datos, instalación, y reparación de equipos en las torres comunicaciones (CLARO) Atiende directamente las órdenes de reparación y coordina la ejecución de las tareas asignadas Diagnostica fallas y errores, repara o informa sobre la necesidad de una reparación externa Diagnostica fallas y errores, repara o informa sobre la necesidad de una reparación externa Realiza inventario periódico de los equipos y herramientas de trabajo que se encuentran bajo su cargo Lleva registro y control de obras o instalaciones en ejecución Adiestra al personal y estudiantes en la operación y funcionamiento de los equipos e instrumentos del área 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		3 a 5 años.	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación fluida con personal y cliente. Manejo y supervisión de personal. Relaciones interpersonales. Manejo constate de equipos técnicos y materiales. 	<ul style="list-style-type: none"> Ing. Telecomunicaciones Ing. Sistemas Carreras a fines Maestría deseable

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 16 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Técnico de datos e Internet			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;">SUSTANTIVA</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;">ADMINISTRATIVA</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;">ASESORAMIENTO</div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;">DIRECTIVO</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;">EJECUTIVO</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;">OPERATIVO</div> </div>			
	Objetivo	<p>Este profesional se encarga de administrar y monitorizar el correcto funcionamiento del sistema incluyendo cambios de versiones, administración de acceso y realización de copias de respaldo, instala y da mantenimiento a los sistemas de telecomunicación (telefonía, internet y voz y datos).</p>			
INFORMACION ESPECIFICA	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Supervisor de Datos e Internet] --> B[Instalación de Internet y Datos] A --> C[Soporte de Internet y Datos] </pre>			
	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de: <ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia  Supervisor de Datos e Internet 		Autoridad sobre: <p style="text-align: center;">N/A</p>	


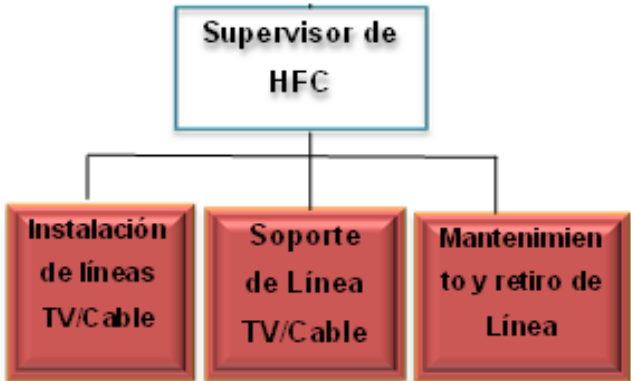



INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Implantar y configurar sistemas de telefonía (redes de telefonía, centralitas) y de radio y TV (redes de radio móvil, circuitos cerrados de TV, etc.). Realizar el test de instalación y la puesta a punto de los componentes y equipos de comunicaciones utilizados garantizando la calidad y la fiabilidad requeridas en virtud de los costes acordados. Verificar que las instalaciones cumplan la normativa específica del sector. Dar mantenimiento a estos sistemas de telecomunicación y efectúa las revisiones periódicas y las reparaciones necesarias. Dar mantenimiento a estos sistemas de telecomunicación y efectúa las revisiones periódicas y las reparaciones necesarias. 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia <ul style="list-style-type: none"> 1 a 3 años 	Aptitudes <ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo Trabajo bajo presión Capacidad analítica Liderazgo Orientación al cliente 	Formación Académica <ul style="list-style-type: none"> Técnico en telecomunicaciones Técnico superior en Electrónica Carreras afines

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 17 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Supervisor de HFC			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ESTRATEGICO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Supervisar el personal de áreas soporte de HFC y Claro TV coordinando y controlando las tareas del personal a su cargo, así como aplicando los procedimientos establecidos para garantizar el perfecto estado, presentación y uso de unidades de Transporte y Equipos			
INFORMACION ESPECIFICA	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Supervisor de HFC] --> B[Instalación de líneas TV/Cable] A --> C[Soporte de Línea TV/Cable] A --> D[Mantenimiento y retiro de Línea] </pre>			
	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de: <ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia 		Autoridad sobre: <ul style="list-style-type: none">  Instalación de Líneas TV/ Cable  Soporte de Líneas TV/ Cable  Mantenimiento y retiro de Línea 	


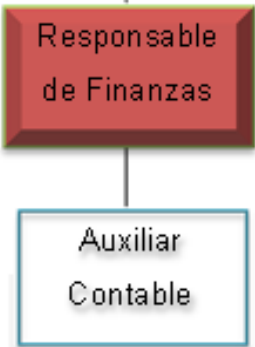



INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Asegurar el mantenimiento o instalación de red HFC de sus cuadrillas de acuerdo a lo programado, en tiempo, calidad y costo Entrega de actas de trabajo para liquidación una vez terminada la obra Diariamente entregar los reportes de avance de mantenimiento y/o instalación Control de la información, elaborar solicitud de materiales, control y reporte de actas Soporte/apoyo de trabajos en planta interna 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		3 a 5 años.	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación fluida con personal y cliente. Manejo y supervisión de personal. Relaciones interpersonales. Manejo constate de equipos técnicos y materiales. 	<ul style="list-style-type: none"> Ing. Telecomunicaciones Ing. Sistemas Técnico en Redes

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 18 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Técnico HFC			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4a460;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4f4f4;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4f4f4;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4f4f4;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4f4f4;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4a460;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	<p>Dar soporte técnico e instalación y mantenimiento de claro TV, equipos de telecomunicaciones de la red claro, inspeccionando, instalando y reparando equipos, a fin de garantizar el buen funcionamiento de los mismos. Asegurando así la conectividad de los clientes de la empresa claro</p>			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Supervisor de HFC] --> B[Instalación de líneas TV/Cable] A --> C[Soporte de Línea TV/Cable] A --> D[Mantenimiento y retiro de Línea] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia  Supervisor de HFC 		N/A	





INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Realiza mantenimiento de líneas coaxial y HFC Instala equipos de comunicación Realiza trabajos de reparación de averías en líneas o en las redes de TV Inspecciona el funcionamiento de los sistemas Realiza montaje de líneas nuevas o enlaces conjuntamente con las compañías privadas contratadas por la empresa Calibra y ajusta equipos e instrumentos del área 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		<ul style="list-style-type: none"> 1 a 3 años 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo Trabajo bajo presión Capacidad analítica Liderazgo Orientación al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Técnico Telecomunicaciones Técnico Superior en Electrónica Carreras Afines.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 19 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Responsable de Finanzas			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ESTRATEGICO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	El responsable de finanzas es quien se encarga de asesorar en el cumplimiento de las funciones de administración de Recursos Financieros y velar por la entrega de información en cuanto a la parte financiera presupuestaria se refiere con el fin de ser utilizadas para la toma de decisiones.			
	Ubicación de la estructura Organizacional				
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia 		<ul style="list-style-type: none">  Auxiliar Contable 	


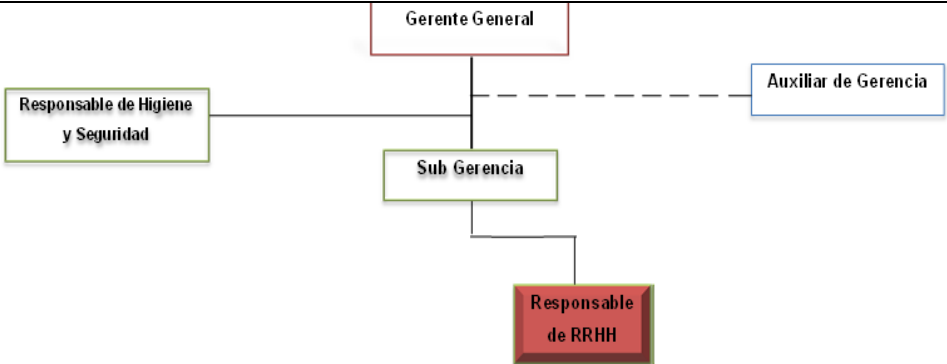
INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Administrar el presupuesto asignado a nivel de programas, subprogramas, manteniendo niveles de gastos pertinentes de acuerdo al presupuesto aprobado Implementar estrategias con el objetivo de aprovechar los recursos financieros de la empresa Contribuir en la mejora de la calidad de los procedimientos y protocolos financieros de la empresa Sugerir y elaborar el presupuesto anual de la empresa para determinar el gasto que se puede realizar durante el año siguiente Realizar cualquier otra actividad, de índole similar a las anteriores Puntualizar los indicadores de logro de la empresa Tomar decisiones en financieras dentro de la empresa 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		3 a 5 años.	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación fluida con todo el personal. Supervisión de personal. Relaciones interpersonales. Líder. 	<ul style="list-style-type: none"> Lic. Administración de empresas Lic. Banca y Finanzas Contabilidad Carreras a fines Maestría deseable

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 20 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Auxiliar Contable			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Efectuar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, llevar registro detallado y ordenado de las transacciones contables de las operaciones de la empresa y velar por la adecuada contabilización			
	Ubicación de la estructura Organizacional	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 150px;">Responsable de Finanzas</div> <div style="width: 1px; height: 30px; background-color: black; margin: 5px auto;"></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 150px; background-color: #c00000; color: white;">Auxiliar Contable</div> </div>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia  Responsable de Finanzas 		N/A	


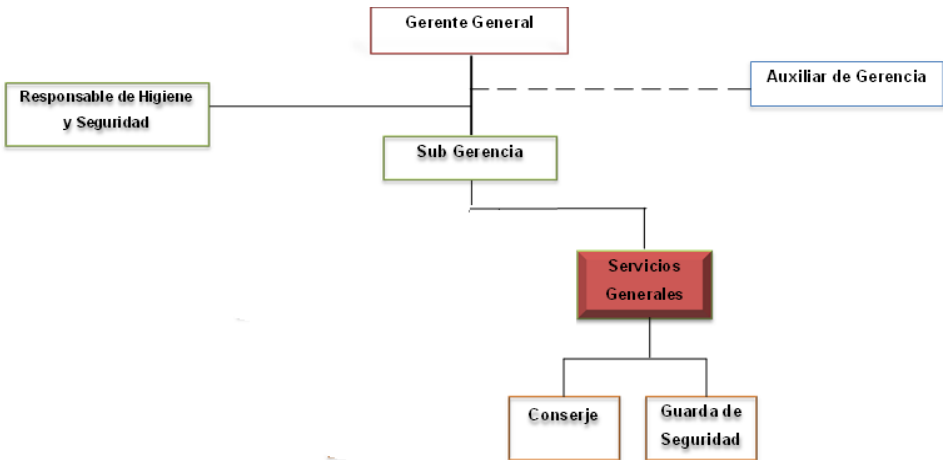




INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Recibir examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos ✚ Revisar y comparar lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas ✚ Archivar documentos contables para uso y control interno ✚ Elaborar y verificar relaciones de gastos e ingresos ✚ Transcribir información contable en un computador ✚ Registrar todas las facturas que emite la empresa, cumpliendo con las normativas institucionales y legales que apliquen ✚ Redactar informes contables, que son los registros detallados de todos los bienes muebles e inmuebles de la empresa ✚ Elaborar proyecciones de estados financieros 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		1 a 3 años.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Relaciones con unidades administrativas. ✚ Coordinación. ✚ Cooperación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Lic. o Técnico Administración de empresas ✚ Lic. Banca y Finanzas ✚ Contabilidad ✚ Carreras a fines

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 21 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Responsable de Recursos Humanos			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Se encarga de mantener una relación fuerte entre el empleador y sus colaboradores, recluta a los mejores candidatos para que formen parte del personal de trabajo de la empresa, resuelve las quejas y eventualidades de los colaboradores de la empresa, a su vez dirige los programas de entrenamiento y adiestramiento que deben tomar el personal para fortalecer sus capacidades.			
INFORMACION ESPECIFICA	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD GG[Gerente General] --- RHY[Responsable de Higiene y Seguridad] GG --- SG[Sub Gerencia] GG -.- AG[Auxiliar de Gerencia] SG --- RRHH[Responsable de RRHH] </pre>			
	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de: <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="color: blue; font-size: 1.2em; margin-right: 5px;">+</div> Gerente General <div style="color: blue; font-size: 1.2em; margin-right: 5px;">+</div> Sub Gerencia </div>		Autoridad sobre: <div style="text-align: center; font-size: 1.2em;">N/A</div>	






INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Elaborar las diferentes políticas del personal. ✚ Diseñar las políticas que deben seguirse en el reclutamiento selección, formación y desarrollo del personal. ✚ Supervisar la administración del personal dentro de la empresa. ✚ Mantener a los colaboradores actualizados en relación al uso de las TIC,s. ✚ Velar por el cumplimiento de los derechos y beneficios de los empleados llevando el control de la nómina. 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		✚ 1 a 3 años.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Relaciones con unidades administrativas. ✚ Coordinación. ✚ Cooperación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Administración de Empresas ✚ Contabilidad ✚ Ingeniería industrial

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 22 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Responsable de Servicios Generales			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4a460;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d9d9d9;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d9d9d9;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d9d9d9;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f4a460;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #d9d9d9;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Coordinar las actividades de mantenimiento y reparación de bienes muebles e inmuebles, provee de materiales y equipos, comunicaciones, mensajerías y correo, a fin de satisfacer los requerimientos de los usuarios y garantizar las óptimas condiciones de las instalaciones.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD GG[Gerente General] -.- AG[Auxiliar de Gerencia] GG --> SG[Sub Gerencia] SG --> RHS[Responsable de Higiene y Seguridad] SG --> SG_S[Servicios Generales] SG_S --> C[Conserje] SG_S --> GS[Guarda de Seguridad] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 10px;"> <div> Gerente General</div> <div> Sub Gerencia</div> </div>		<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 10px;"> <div> Conserje</div> <div> Guarda de Seguridad</div> </div>	


INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Coordina y supervisa las actividades del personal a su cargo. Controla y evalúa el personal a su cargo. Diseña, elabora y aplica sistemas de control de asistencia del personal. Realiza pedidos de material de limpieza, equipos de oficina y bienes de consumos. Distribuye el material de limpieza, equipos de trabajo y demás bienes de consume. Ordena y supervisa la reparación de equipos y mobiliarios. Realiza construcción de trabajos menores de albañilería, electricidad, plomería. Elabora órdenes de servicios de mantenimiento. 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		<ul style="list-style-type: none"> 1 a 3 años. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad analítica Trabajo bajo presión Trabajo en equipo Capacidad de planificar y organizar 	<ul style="list-style-type: none"> Lic. Administración Contabilidad Ing. Industrial

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 23 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Conserje			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Realiza labores diarias en la empresa y vela por la higiene y la limpieza de las oficinas, mobiliarios y equipos.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	 <pre> graph TD A[Servicios Generales] --> B[Conserje] A --> C[Guarda de Seguridad] </pre>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia  Servicios Generales 		N/A	

INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Barrer y lampacear las oficinas. Preparar café y otras bebidas y lavar utensilios de cocina. Dar mantenimiento a plantas ornamentales. Cumplir las tareas que le sean encomendadas. 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		<ul style="list-style-type: none"> Sin experiencia 	<ul style="list-style-type: none"> Disciplina Organización 	<ul style="list-style-type: none"> Bachillerato o primaria aprobada.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

		<h2 style="text-align: center;">FICHA OCUPACIONAL</h2>		Código:	M001
				Versión:	001
				Aprobado con:	CC-DJ-RPA No 52/2001
				Página 24 de 24	
INFORMACION GENERAL	Nombre del Área	Guarda de seguridad			
	Clasificación	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>SUSTANTIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ADMINISTRATIVA</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>ASESORAMIENTO</u></div> </div>			
	Nivel Jerárquico	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>DIRECTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"><u>EJECUTIVO</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; background-color: #f4a460;"><u>OPERATIVO</u></div> </div>			
	Objetivo	Realiza acciones de vigilancia, inspección y prevención de situaciones poco comunes en el interior de la empresa.			
	Ubicación de la estructura Organizacional	<div style="text-align: center;">  <pre> graph TD A[Servicios Generales] --> B[Conserje] A --> C[Guarda de Seguridad] </pre> </div>			
INFORMACION ESPECIFICA	Relaciones de Dependencia y Autoridad	Dependencia de:		Autoridad sobre:	
		<ul style="list-style-type: none">  Gerente General  Sub Gerencia  Servicios Generales 		N/A	

INFORMACION ESPECIFICA	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> Realizar rondas dentro de la empresa para garantizar seguridad. Inspeccionar oficinas revisando puertas y ventanas en general. Velar por el mantenimiento y el orden. Verificar el uso de iluminación. Registrar la entrada y salida de vehículos dentro de la empresa. Atender al cliente con amabilidad y cortesía. 		
	Requisitos intelectuales	Experiencia	Aptitudes	Formación Académica
		<ul style="list-style-type: none"> 1 año 	<ul style="list-style-type: none"> Defensa personal Relaciones humanas Manejo de armas 	<ul style="list-style-type: none"> Bachillerato o primaria aprobada.

Elaborado	Revisado
T.S-GCC	G.Gral / Resp. Área

7. CONCLUSIONES

Del análisis realizado en la presente tesis, así como la información y datos relevantes en el transcurso de la elaboración del documento se presenta las siguientes conclusiones:

- A partir del diagnóstico inicial en cuanto al MOF y gracias a los diversos instrumentos aplicados en la investigación entre ellos el análisis FODA, nos permitió conocer los riesgos y oportunidades que está actualmente la empresa, así como las condiciones que se encontraba la misma que no son tan favorables, lo que le dio el valor a la propuesta presentada del trabajo monográfico.
- La falta de la Organización y estructura más definida conlleva a que la empresa se presente desorganizada en todos sus departamentos, creando muchas barreras en la organización, dificultando la selección idónea del personal en los diferentes puestos de trabajo, duplicidades en los cargos y obstáculos en la comunicación efectiva.
- Como resultado del diagnóstico exhaustivo que se realizó a la empresa Cyber Comunicaciones S.A, surgió la necesidad de crear una propuesta de estructura orgánica como puede verse en el Capítulo II, donde se establece un nuevo organigrama, según su ámbito específico y por su contenido integral, representando gráficamente todos los puestos administrativos de trabajo y su relación de jerarquía o dependencia.
- Al analizar la naturaleza de los cargos se constató que ningún área ni departamento tenía las funciones específicas, ni línea de mando, comunicación definida, por lo cual se realizó una propuesta de la descripción y análisis de puestos tomando en cuenta la estructura orgánica propuesta.

- Al proponer un Manual de Organización y Funciones, se elaboró las fichas ocupacionales , permitiendo que cada cargo este de una manera más organizada, adaptando las funciones propias de cada cargo, siguiendo de manera correcta las líneas de mando y responsabilidad, lo que servirá como guía para crear el adecuado entrenamiento y capacitación del personal de todas las áreas.

8. RECOMENDACIONES

De los resultados obtenidos del presente estudio investigativo, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Hacer las gestiones necesarias ante las instancias correspondientes para la aprobación de la estructura orgánica, misión, visión, valores y principios propuestos para garantizar su implementación a corto plazo.
- Implementar acciones que permitan dar a conocer la misión y la visión de la empresa a todos los niveles, de tal forma que todos los colaboradores se identifiquen y comprometan para su cumplimiento, garantizando de esta forma servicios de calidad, estas acciones pueden estar enfocadas en capacitaciones, publicidad a través de afiches o murales.
- Se recomienda implementar una valuación de puesto de trabajo basado en el método por puestos a fin de obtener habilidades, responsabilidades, esfuerzos y condiciones de trabajo de manera que se pueda determinar una remuneración salarial más justa.
- Promover concientización de una cultura organizacional basada en los nuevos planteamientos de misión y visión de la empresa, así como fomentar los valores en la institución que permita alcanzar los objetivos organizacionales.
- Proponer un plan de entrenamiento referente al MOF para cada puesto de trabajo, así como una herramienta de evaluación de asimilación en cada puesto de trabajo.
- Incentivar los programas de capacitación en todos los departamentos de la empresa, que permitan al personal adquirir destrezas y nuevos conocimiento.

- Capacitar al Responsable de Recursos Humanos y Gerente General o al área que asignen conveniente para la actualización y seguimiento del Manual de Organización y Funciones.
- El MOF deberá ser revisado o actualizado por Recursos Humanos o el área asignada, como mínimo una vez al año, a efectos de alinearlos a los nuevos planes de negocios, incorporación de nuevos puestos o cualquier otra razón que motive su actualización constante del documento.
- Presentar el manual de organización y funciones a todo el personal, entregando una copia a cada responsable de área para la capacitación y adaptación del nuevo documento.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Administración de Empresas. (01 de Junio de 2011). *Administración de Empresas*. Obtenido de Administración de Empresas: <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2011/06/estructura-organica.html>
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (17 de julio de 2001). *Legislación Asamblea Nacional*. Obtenido de Legislación Asamblea Nacional: <http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/9e314815a08d4a6206257265005d21f9/2aeab19e56e55c97062570a100581511?OpenDocument>
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano, Primera Edición. En I. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano, Primera Edición* (pág. 165). MC Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos octava edición. En I. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos octava edición* (pág. 6). México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos, Octava Edición. En I. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos, Octava Edición* (pág. 228). México,D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano Tercera Edición. En I. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano Tercera Edicion* (pág. 02). Mexico D.F: McGraw-Hill /INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos 9na Edición. En I. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos 9na Edición* (págs. 23-24). México D.F: McGraw Hill/ InteramericanaEditores S.A.
- Chiavenato, I. (s.f.). Administración de los Recursos Humanos, Segunda Edición. En I. Chiavenato, *Administración de los Recursos Humanos, Segunda Edición* (pág. 224). MC Graw Hill.
- Chiavenato, I. (s.f.). Gestión de Talento Humano. En I. Chiavenato, *Gestión de Talento Humano* (pág. 183). Mc Graw Hill.

- Cuartas, A. F. (s.f.). *Aspecto Técnico de Salario*. Universidad Tecnológica de Pereira.
- Espinosa, R. (29 de Julio de 2013). *Roberto Espinosa.es*. Obtenido de Roberto Espinosa.es: <http://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Gestipolis. (14 de Junio de 2001). *Experto Gestipolis*. Obtenido de Gestipolis.com: <https://www.gestipolis.com/que-es-un-perfil-ocupacional-y-como-elaboralo/>
- Guerra, J. C. (7 de Diciembre de 2013). *Manuales de Administración*. Obtenido de Manuales de Administración: http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/manuales-de-organizacion-definicion_7.html
- Hernandez, N. L. (17 de Julio de 2015). *Gestipolis*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/areas-funcionales-de-una-empresa/>
- Merton, R. (2002). Teoría y Estructura Sociales. En R. Merton, *Teoría y Estructura Sociales* (pág. 275). Fondo de Cultura Económica.
- Minsa, P. (s.f.). *bvs.minsa.gob.pe*. Obtenido de bvs.minsa.gob.pe: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1760-2.pdf>
- Molina, A. D. (17 de Marzo de 2017). *Conexionesan*. Obtenido de Conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/la-estructura-organizacional-funcional/>
- Montenegro, M. (2010). *Ley del Seno*. Managua: Limusa.
- Morales, G. C. (1997). Análisis de las Organizaciones: Fundamentos, Diseño y Aplicaciones. En C. A. Morales Gutierrez, *Análisis de las Organizaciones: Fundamentos, Diseño y Aplicaciones*. (pág. 51). Cordoba, España: Publicaciones ETEA.
- Recursos, H. (12 de Febrero de 2016). *Los Recursos Humanos*. Obtenido de LosRecursosHumanos.com: <http://www.losrecursoshumanos.com/responsabilidad-y-autoridad-en-la-organizacion/>
- Reyes, P. A. (2004). *Administración de Empresas. Teoría y Práctica*. Mexico: Limusa.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). Administración, Octava Edición. En S. P. Robbins, & M. Coulter, *Administración, Octava Edición* (pág. 234). Mexico: Pearson Educacion S.A.
- Suarez, A. (5 de Octubre de 2007). *Análisis de Cargo*. Obtenido de Análisis de Cargo: <http://analisisdecargo.blogspot.com/2007/10/qu-es-un-cargo.html>
- Universidad Católica de Colombia. (19 de Octubre de 2011). *Análisis Ocupacional*. Obtenido de Análisis Ocupacional: <https://analisisocupacional.wordpress.com/2011/10/19/%C2%BFque-es-el-analisis-ocupacional/>
- Vaquez Rojas, C. (23 de Octubre de 2012). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Varela, R. A. (2006). Administración de la compesación de sueldos, salarios y prestaciones. Primera Edición. En R. A. Varela, *Administración de la compesacion de sueldos, salarios y prestaciones. Primera Edición* (págs. 74-76). Pearson Prentice Hall.
- Walpole, R. E., Myers, R. H., & Ye, S. L. (2007). Probabilidad & Estadística para Ingeniería y Ciencias. En R. E. Walpole, R. H. Myers, & S. L. Ye, *Probabilidad & Estadística para Ingeniería y Ciencias* (pág. 277). México: Pearson Educación.

ANEXOS



Anexo I Esquema General De Manual De Organización Y Funciones.

Capítulo I	Objetivo y alcance del MOF
Capítulo II	Base legal
Capítulo III	Criterios del Diseño
Capítulo IV	Estructura Orgánica y Organigramas estructural y funcional
Capítulo V	Cuadro Orgánico de cargos
Capítulo VI	Descripción de Funciones de los cargos

Anexo II Ficha de levantamiento de información de cargos

Ficha

No.____

1. Datos Personales

Nombres y Apellidos: _____

Cargo Actual: _____

Unidad Orgánica que pertenece: _____

Cargo Clasificado que lo supervisa: _____

2. **Descripción de Funciones Específicas:** Describa brevemente cuál es el objetivo concreto de su cargo o puesto de trabajo (Se deberá preguntar. ¿Para qué se realizan las funciones? o ¿Cuál es el resultado esperado de su puesto de trabajo?) **De ser necesario utilice hojas adicionales**

3. Interrelaciones:

Indique los órganos o entidades usuarias, con los que mantiene coordinación y/o comunicación para cumplir con su trabajo.

Cargos	Motivos de Coordinación/ Comunicación

4. Documentos que genera y/o entrega como resultado de su trabajo (formatos, informes, reportes otros.

(*) Frecuencia. Marcar la letra que corresponda: Diario (D), Semanal (S), Mensual (M) y Otros (O) debiéndose especificar en el caso de otros.

Título del Documento	Destinatarios del documento	Frecuencia *	Cantidad de Entregados

Firma: _____

Fecha: _____

Profesión / Estudios:

No. De Ficha: _____

Anexo III Ficha para Información Complementaria y verificación

1. Anotar la información de la observación realizada al cargo o puesto de trabajo

2. Concretar las diferencias encontradas entre la información resultante de la observación realizada, comparada con los datos de la Ficha de Levantamiento de información de los Cargos o Puestos de Trabajo.

3. Anotar la información obtenida durante la revisión documentaría de los archivos o registros y concretar diferencias a comparación con los datos de la Ficha de Levantamiento de información de los Cargos o Puestos de Trabajo.

Fecha

Firma del Encuestador

Cargo o Puesto

Anexo IV Evaluación De La Estructura Orgánica

1. ESTRUCTURA

	Si	No
1. ¿Las funciones de su área están de acuerdo a su perfil profesional?		
2. ¿El nivel de autoridad corresponde con el nivel de las funciones asignadas?		
3. ¿La ubicación está acorde con las funciones y responsabilidades?		
4. ¿Está clara la dependencia jerárquica hacia arriba?		
5. ¿Está clara la dependencia jerárquica hacia abajo?		
6. ¿El Volumen y complejidad de las funciones está acorde con los recursos disponibles?		

2. EQUILIBRIO ENTRE NIVELES DE AUTORIDAD

	Si	No
1. ¿Existen dos jefaturas distintas sobre su puesto de trabajo?		
2. ¿Está definido el alcance de la autoridad que tiene su puesto de trabajo?		
3. ¿La misma actividad que Usted desempeña se realiza por dos o más personas?		

3. RELACIONES DE COORDINACIÓN

	Si	No
1. ¿Conoce claramente el organigrama de la organización?		
2. ¿Conoce claramente cómo y con qué áreas o niveles debe relacionarse en su unidad?		
3. ¿Se ejecuta de esa manera?		
4. ¿Existe cooperación entre su Unidad y otras áreas del mismo nivel? Explique		
5. ¿Está claro de los servicios o productos y de la información que debe intercambiar con otras unidades?		

Anexo V Entrevista al Gerente General

Objetivo: Recopilar información para la viabilidad de una propuesta de implementación de Manual de Organización y funciones en la empresa Cyber Comunicaciones S.A.

1. ¿Existe actualmente alguna problemática que concierna la propuesta?

Si. _____ No. _____

2. ¿Cuál es la problemática que se busca a solucionar en el evento MOF?

3. Describa el procedimiento actual con el que se lleva a cabo los trabajos

4. ¿Quiénes son las personas responsables o involucradas en la ejecución de actividades o procesos actuales?

5. ¿Posee un sistema de información para el control de las actividades en la actualidad?

Si. _____ No. _____

6. Conforme a la pregunta número 5, ¿Qué funciones del sistema actual satisfacen las necesidades de la empresa?

7. Conforme a la pregunta número 5, ¿Qué funciones del sistema actual no satisfacen las necesidades de la empresa?

8. ¿Cree necesario la implementación de un manual de organización y funciones para resolver la problemática descrita en la actualidad?

Si. _____ No. _____

9. ¿Estaría dispuesto a apoyar en el desarrollo e implementación de un Manual de organización y funciones que resuelva la problemática actual?

Si._____ No._____

Por que

10. ¿Cuáles son los objetivos del nuevo sistema para que se podría implementar?

11. ¿Qué aspectos deberían incluirse y llevarse control de MOF a desarrollar?

12. El MOF pretende ser de uso:

- a. Interno en la empresa
- b. Externo de la empresa
- c. Interno y externo

13. ¿En qué ambientes desea que funcione dicho MOF?

- a. Área de recursos humanos
- b. Gerencia
- c. Área de contabilidad
- d. Área técnica
- e. Atención al cliente
- f. Otro

14. ¿Qué obstáculos se podrían presentar al momento de la implementación del MOF?

15. ¿Qué personas harán uso del MOF?

16. ¿Quiénes tendrán acceso total o parcial a la información del MOF? ¿Qué tipo de restricciones se le establecerá a las mismas?

17. ¿Quiénes no tendrán acceso a la información al MOF?

18. ¿Qué persona estará a cargo de proporcionar información que colabore con el desarrollo del MOF?

Suministrar nombre completo, cargo, email y número de teléfono.

19. ¿Considera usted que este MOF es un proyecto escalable y que puede llegar a tener funciones adicionales en un futuro? De ser así, mencione posibles funciones que se puedan implementar en un futuro.

20. ¿Cree que Cyber Comunicaciones S.A posee en la actualidad los recursos físicos y lógicos necesarios para la implementación del MOF?

Si. _____ No. _____

21. ¿Qué tan vitales serán los siguientes factores en el MOF a desarrollar?

Tome en cuenta los siguientes valores y marque con una X según corresponda.

- a. Innecesario
- b. Vital
- c. Opcional
- d. Obligatorio

Anexo VI Entrevista para personal administrativo.

Objetivo: Recopilar los requerimientos de viabilidad para el proceso de propuesta de implementación (Manual de organización y funciones) en la empresa Cyber Comunicaciones SA.

Le anticiparíamos las gracias por tomarse un poco de tiempo para contestar esta entrevista la cual es vital para identificar requerimientos del proyecto. Responda las siguientes interrogantes y/o marque con una X según estime conveniente:

1. ¿Cree necesaria la implementación de un MOF para resolver alguna problemática existente en la empresa?

Si. _____ No. _____

2. ¿Estaría dispuesto a apoyar en el desarrollo e implementación de un MOF que resuelva alguna problemática existente?

3. ¿Estará en contacto directo con el uso del MOF a implementar?

Si. _____ No. _____

4. ¿Qué inconvenientes supone que se podrían presentar al momento de la implementación del MOF?

5. Seleccione su grado académico

- a. Educación Primaria
- b. Educación Secundaria
- c. Educación Superior (Universitario) Título: _____
- d. Ninguno

6. ¿Posee habilidades relacionadas al uso y manejo de un MOF? De ser así, explique sus habilidades:

Si. _____ No. _____

Anexo VII Entrevista para el Responsable de Planta Externa.

Objetivo: Recopilar los requerimientos de sistema y viabilidad para el control del proceso de propuesta de implementación de MOF.

1. ¿Cree necesaria la implementación de un MOF para resolver alguna problemática existente en la empresa?

Si. _____ No. _____

2. ¿Estaría dispuesto a apoyar en el desarrollo e implementación de un MOF que resuelva alguna problemática existente?

Si. _____ No. _____

3. ¿Cuenta con la estructura tecnológica para implementar el MOF?

Si. _____ No. _____

4. ¿El MOF está operándose dentro de un local o establecimiento?

Si. _____ No. _____

5. De existir una infraestructura ¿Posee un mapa o áreas asignadas a los colaboradores? ¿Con cuales funcionara el MOF?

6. ¿Existen restricciones laborales, como riesgo, mal manejo del personal, tareas asignadas al mismo personal o sobre carga laboral?

7. ¿Existe algún procedimiento o manual para asignar labores a los colaboradores? ¿En qué áreas están reflejadas estas instrucciones?

Si. _____ No. _____

Áreas de desarrollo: _____

Anexo VIII Cuestionario para colaboradores.

Objetivo: Este cuestionario le da a usted una oportunidad para establecer claramente cómo se siente en su trabajo.

Usted debe de ser franco y transparente en sus respuestas, con el fin de garantizar confidencialidad no se mostrara su nombre a su empleador ni a ninguno de sus representantes, esta encuesta permitirá descubrir que piensan los empleados sobre las políticas de la gerencia y establecer si la relacione pueden ser vigorizada.

Complete las preguntas en orden. Tome su tiempo y no consulte con ningún compañero sobre cómo debería responder cualquier pregunta de su propia opinión.

Ponga una (X) junto al enunciado que personalmente usted aplica

Edad:

- ☐ A. 24 años y menor
- ☐ B. Entre 25 y 29
- ☐ C. Entre 30 y 39
- ☐ D. 40 años y mayor

Tiempo de laborar para Cyber Comunicaciones SA:

- ☐ A. Menos de 1 año
- ☐ B. 1 a 4 años
- ☐ C. 5 a 9 años
- ☐ D. 10 años y más

¿Es usted un trabajador estable?

- ☐ A. Si
- ☐ B. No

SU TRABAJO

Le gusta el trabajo que desempeña.

- a. No me gusta
- b. Me gusta un poco
- c. No me gusta ni me disgusta.
- d. Me gusta
- e. Me gusta mucho

Sobre su habilidad para hacer su trabajo.

- a. Mi trabajo no requiere destrezas especiales
- b. Mi trabajo exige habilidades que puedo hacerlas bien.
- c. Mi trabajo es justo sobre lo que me gusta.
- d. Tengo más habilidades de lo que requiere mi trabajo.

El clima laboral es:

- a. Extremadamente desagradable.
- b. Usualmente desagradable
- c. Ocasionalmente desagradable
- d. Generalmente satisfactorio
- e. Es excelente.

Comparado con otros salarios de su oficina o planta, usted considera que su salario es:

- a. Extremadamente bajo
- b. Bajo
- c. Bueno
- d. Sobre el promedio
- e. Muy bueno

La mayor parte de compañeros de mi departamento son.

- a. Antipáticos.
- b. Indiferentes conmigo.
- c. Buenas personas.
- d. Cooperadores.
- e. Muy buenos amigos.

¿Por qué cree usted que no se ha logrado un nivel excelente en cuanto a orden y limpieza?

- a. Falta compromiso Gerencia!
- b. No hay controles ni sanciones
- c. A nadie le importa
- d. Otro (Especifique)

¿Sabe usted quién es su jefe inmediato?

- a. Sí
- b. No

¿Qué tan bien le mantiene informado su jefe sobre políticas planes o estrategias de la empresa?

- a. Nunca comunica nada
- b. Parece que él tampoco está bien informado
- c. Él me informa a veces
- d. Él me informa la mayoría de las veces

¿Qué cargo desempeña su jefe inmediato?

- a. Gerente
- b. Jefe de Línea
- c. Supervisor
- d. No sabe

En la actitud de su jefe hacia usted personalmente, él es:

- a. Siempre es injusto
- b. A menudo es injusto
- c. A veces es justo, a veces no
- d. Usualmente justo
- e. Siempre es justo

¿Cómo mantiene la disciplina de los empleados?

- a. Reclama frente a los demás empleados.
- b. Es directo, pero lleva a un lado al empleado.
- c. Crítica en privado y explica el por qué.
- d. Sus críticas siempre son útiles y nunca lo hace en presencia de otros.

Yo pienso que mi jefe inmediato.

- a. No está calificado para su trabajo.
- b. Le falta algunas cualidades.
- c. Está regularmente calificado.
- d. Está completamente calificado.
- e. Es altamente calificado.

Si usted tiene una queja, como es recibida usualmente.

- a. El no hace nada al respecto
- b. El usualmente intenta evadirla
- c. El transmite a su jefe, pero generalmente no pasa nada
- d. El escucha cuidadosamente y actúa con justicia
- e. Todas las quejas son aceptadas, investigadas y aclaradas con decisión.

¿Qué tan bien él explica las nuevas cosas a los empleados?

- a. Nunca explica.
- b. Sus explicaciones no son claras.
- c. A veces explica completamente bien.
- d. La mayoría de veces da instrucciones claras.
- e. Explica cuidadosa y pacientemente.

En comparación con otras empresas en su comunidad, ¿Qué tal bien Cyber Comunicaciones S.A trata a sus empleados?

- a. La mayoría de las otras son mejores
- b. Unas pocas de otras son mejores
- c. Es tan buena como el promedio
- d. Cyber Comunicaciones S.A es mejor que la mayoría
- e. Cyber Comunicaciones S.A definitivamente es la mejor

En relación a la comunidad yo opino que Cyber Comunicaciones S.A:

- a. Lo que ha hecho no está bien
- b. No tiene respeto para sus vecinos
- c. Debería hacer mas
- d. Ha hecho algo bueno
- e. Ha hecho algo muy bueno

¿Cuándo conversa con sus amigos sobre Cyber Comunicaciones S.A cómo se siente usted?

- a. Avergonzado
- b. No está feliz
- c. Neutral
- d. Contento de no trabajar para otras compañías
- e. Orgulloso de trabajar en ella

¿Quién de los siguientes en su opinión muestra la peor consideración a los empleados?

- a. El supervisor inmediato
- b. Jefe del departamento.
- c. Gerente de División
- d. Administrador de Planta

Escoja su respuesta

¿Cree necesario el diseño de un manual de organización y funciones?

Si. _____ No. _____

¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones?

Si. _____ No. _____

¿Alguna vez ha realizado actividades que crea no corresponden a su cargo?

Si. _____ No. _____

¿En el momento en el que ingreso a la empresa se le dieron instrucciones específicas acerca de las que iban a ser sus funciones?

Si. _____ No. _____

¿Considera usted que la inducción le permitió adaptarse con rapidez y facilidad al ambiente laboral que le correspondió?

Si. _____ No. _____

¿Los trabajadores temporales reciben la suficiente formación e información que les permita trabajar de forma clara y concisa?

Si. _____ No. _____

¿Conoce la definición exacta del término manual de funciones?

Si. _____ No. _____

¿Las relaciones con los compañeros son jerárquicas o funcionales?

Son _____

¿Alguna vez se ha sentido restringido o limitado en el desarrollo de sus funciones, al considerar sus superiores que se encuentran desempeñando labores de sus compañeros de trabajo?

Si. _____ No. _____

¿Le han correspondido tareas de otros trabajadores (sobre carga laboral), llevándolo al incumplimiento de sus funciones?

Si. _____ No. _____

